



Helsingin kaupunki



Henkilöstöraportti 2009

Lukijalle	3
Johdanto	4
Kaupungin arvot, visio ja strategiaohjelma	4
Strategiaohjelma ja henkilöstö	5
Strategiaohjelman henkilöstöä koskevat painopistealueet ja tavoitteet	5
Strategiaohjelman henkilöstöä koskevien painopistealueiden valinnan perustelut	6
Strategiaohjelman henkilöstöä koskevien toimenpiteiden valmistelu	6
Henkilöstön määrä ja rakenne	7
Henkilöstön määrän muutos	7
Miesten ja naisten osuus henkilöstöstä	8
Henkilöstön ikärakenne	9
Verotuskunta	10
Eläköityminen	10
Henkilöstövoimavaran hallinta	12
Henkilöstötarpeiden ennakointi	12
Henkilötyövuodet	13
Henkilöstön sisäinen ja ulkoinen liikkuvuus	14
Kaupungin uudelleensijoitustoiminta	16
Maahanmuuttajien osuus henkilöstöstä	16
Rekrytoinnin tukeminen	16
Koulutuksella kaupungin palvelukseen	17
Työnantajatoiminnan tunnettuus	18
Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu	19
Työhyvinvointi ja työturvallisuus	19
Tasa-arvotyö kaupungilla	23
Työterveyshuollon painopisteet	23
Poissaolot	26
Henkilöstön osaamisen vahvistaminen	28

Henkilöstön koulutusaste	28
Henkilöstön osallistuminen koulutukseen	29
Kehittämisen painopisteet	29
Palkitsemisen kokonaisuus	32
Helsingin palkitsemismalli	32
Palkitsemisjärjestelmän kehittäminen	33
Palkkatasa-arvo	33
Palkkauksen kehittyminen	34
Henkilöstöedut	34
Osallistava johtaminen	36
Henkilöstöhallinnon prosessien kehittäminen	36
Johdon valmennukset	37
Työnantajan ja henkilöstön välinen yhteistoiminta	37
Monimuotoisuuden johtaminen	37
Sähköinen asiointi HR-palveluissa	38
Innovatiivinen toimintatapa osana johtamisjärjestelmää	38
Eri-ikäisten johtaminen ja työelämän laatu	39
Yhteenveto ja johtopäätökset	40
Henkilöstön määrä ja rakenne	40
Henkilöstövoimavaran hallinta	40
Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu	40
Henkilöstön osaamisen vahvistaminen	41
Palkitsemisen kokonaisuus	41
Osallistava johtaminen	41

LIITE – Viralliset, vertailukelpoiset kuntatunnusluvut	42
---	-----------

Kuvat ja taulukot

KUVA 1 Kaupungin strategiaohjelma	5
KUVA 2 Sukupuolijakauma toimialoittain 31.12.2009 (%)	8
KUVA 3 Vakinaisen henkilöstön palvelusaikojen jakauma 31.12.2009	9
KUVA 4 Vakinaisen henkilöstön ikäprofiili 31.12.2009	9
KUVA 5 Eläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttava vakinainen henkilöstö 2010–2019	11
KUVA 6 Ennakoinnin muutostaulut A, B ja C	13
KUVA 7 Työhyvinvointikysely	22
KUVA 8 Työterveyshuollosta kirjoitetut sairauspoissaolopäivät hengityselinsairauksista viikoilla 31–52	23
KUVA 9 Työterveyshuollosta kirjoitettujen sairauspoissaolosten jakaumat tautiluokittain 2007–2009	24
KUVA 10 Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet 2000–2009	24
KUVA 11 Henkilöstön jakautuminen työkykyluokkiin vuosina 2005–2009	25
KUVA 12 Kokonaistyöajan jakauma 2009	26
KUVA 13 Sairaus- ja työtäturmapoissaolosten kehitys 2004–2009	26
KUVA 14 Sairaus- ja työtäturmapoissaolot 2005–2009 pituuden mukaan	27
KUVA 15 Sairauspoissaolot ikäryhmän ja sukupuolen mukaan 2009	27
KUVA 16 Koulutusasteen suhteellinen jakauma sukupuolen mukaan 31.12.2009 (%)	28
KUVA 17 Helsingin palkitsemismalli	32
KUVA 18 Työterveyspalvelut asiakkauksittain	35

TAULUKKO 1 Henkilöstön määrän muutos 2005–2009	7
TAULUKKO 2 Sijaiset ja avoimen tehtävän hoitajat 2007–2009	7
TAULUKKO 3 Henkilöstön keski-ikä kehitys 2005–2009 (%)	10
TAULUKKO 4 Henkilöstö verotuskunnan mukaan 31.12.2009	10
TAULUKKO 5 Eläköityminen 2005–2009	10
TAULUKKO 6 Eläkkeelle jääneiden keski-ikä 2005–2009	11
TAULUKKO 7 Osa-aika-eläkeläisten määrän kehitys 2005–2009	11
TAULUKKO 8 Henkilötyövuodet toimialoittain 2005–2009	13
TAULUKKO 9 Kaupungille tehdyt vuokratyövuodet (Seure Henkilöstöpalvelut Oy)	14
TAULUKKO 10 Henkilöstön sisäinen ja ulkoinen liikkuvuus	15
TAULUKKO 11 Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus 2005–2009	16
TAULUKKO 12 Oppisopimukseen rekrytoidut ammattinimikkeittäin	17
TAULUKKO 13 Vuonna 2009 rekrytointikoulutuksessa aloittaneet	18
TAULUKKO 14 Vakinaisen henkilöstön koulutusaste 31.12.2009	29
TAULUKKO 15 Koulutukseen osallistuminen	29
TAULUKKO 16 Henkilökohtaiset lisät sopimusaloittain	33
TAULUKKO 17 Kannustuslisät 2005–2009	33
TAULUKKO 18 Helsingin palkkakehitys muuhun kunta-alaan verrattuna	34
TAULUKKO 19 Työelämän joustomahdollisuudet (virka- ja työvapaakerrat vuodessa)	39

Lukijalle



Kaupunginvaltuusto hyväksyi 29.4.2009 kaupungille strategiaohjelman vuosiksi 2009–2012. Myös henkilöstöpolitiikan tavoitteet sisältyvät nyt ensimmäisen kerran yhtenäiseen strategiaohjelmaan. Nyt valmistunut henkilöstöraportti 2009 kuvaa henkilöstön rakennetta ja tilaa strategiaohjelmassa asetettujen painopistealueiden näkökulmasta.

Henkilöstöstrategian toteuttamista vauhditettiin merkittävästi talousarvioon sisältyneillä erityismäärärahoilla. Viiden miljoonan euron henkilöstömääräraha ja yhden miljoonan suuruinen niin sanottu matalapalkkatuki mahdollistivat kymmenien strategiaohjelmaa tukevien kehittämishankkeiden aloittamisen ja toteuttamisen.

Toimintaympäristön analyysien mukaan työelämän vaatimukset kovenevat ja kilpailu osajista kiihtyy. Henkilöstötarpeiden ennakkoinnilla voidaan vastata tähän haasteeseen. Kaupungin henkilöstötarpeiden ennakoitumallin soveltaminen laajenikin vuonna 2009 siten, että 70 prosenttia henkilöstöstä oli vuoden lopussa ennakoidun henkilöstösuunnittelun piirissä. Ennakointi antaa kaupungille sekä määrällistä että laadullista tietoa tulevaisuuden henkilöstötarpeista.

Vakinaisen henkilöstön määrä kasvoi 762 henkilöllä eli noin 2 prosentilla edelliseen vuoteen verrattuna. Vuoden

lopussa kaupungin palveluksessa oli 39 746 henkilöä. Ilahduttavaa on, että kaupungin palveluksesta siirrytään eläkkeelle entistä myöhemmin. Vuoden aikana eläkkeille siirtyneiden henkilöiden keski-ikä jatkoi nousuaan ja on nyt 62,3 vuotta. Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan henkilökohtaisen eläkeiän ylittäneitä henkilöitä jatkoi työssä 500 henkilöä.

Työtapaturmien määrä on laskenut 8,4 prosentilla. Laskua on sekä työpaikoilla että työmatkoilla sattuneiden tapaturmien määrässä. Sairauspoissaolojen määrän sijaan pysyi 5,3 prosentissa.

Työhyvinvointikysely on vakiintunut työelämän laadun mittari kaupungilla. Kyselyyn vastasi 69 prosenttia henkilöstöstä. Kyselyn mukaan oma perustehtävä on selkeä, työyhteisöissä koetaan yhteenkuuluvuutta ja oma fyysinen ja henkinen työkyky koetaan entistä vahvemmiksi. Tämä on hyvä perusta jatkaa monia edelleen tarpeellisia kehittämistoimenpiteitä työelämän laadun vahvistamiseksi.

Toivotan antoisia lukuhetkiä.

Tuula Haatainen
apulaiskaupunginjohtaja

Johdanto



Kaupungin arvot, visio ja strategiaohjelma

Kaupungin arvot ovat asukaslähtöisyys, ekologisuus, oikeudenmukaisuus, taloudellisuus, turvallisuus ja yrittäjämielisyys. Tavoitteena on, että jokaisessa työyksikössä pohditaan näiden yhteisten arvojen sisältöä oman toiminnan näkökulmasta. Arvot ovat laadukkaan toiminnan kestävä lähtökohta. Kaupungin arvoja täydentävät eettiset periaatteet, jotka sisältyvät strategiaohjelmaan. Kaupungin arvot on huomioitu myös strategiaohjelmaan sisältyvissä toimenpiteissä.

Kaupungin visio on määritelty seuraavasti: Helsinki pääkaupunkina ja seudun keskuksena on kehittynyt tie-

teen, taiteen, luovuuden ja oppimiskyvyn sekä hyvien palvelujen voimaan perustuva maailmanluokan liiketoiminta- ja innovaatiokeskus, jonka menestys koituu asukkaiden hyvinvoinnin ja koko Suomen hyväksi. Metropolialuetta kehitetään yhtenäisesti toimivana alueena, jossa on luonnonläheinen ympäristö ja hyvä asua, oppia ja työskennellä sekä yrittää.

Strategiaohjelma sisältää kaupungin strategiset painopisteet valtuustokaudeksi 2009–2012. Strategiaohjelma on jaettu neljään pääkohtaan, jotka ovat hyvinvointipalvelut, kilpailukyky, kaupunkirakentaminen ja asuminen sekä johtaminen. Strategisille alueille on asetettu tavoitteet ja kriittiset menestystekijät. Strategiaohjelman kokonaisuus on esitetty seuraavassa kuvassa.

KUVA 1 Kaupungin strategiaohjelma

Hyvinvointipalvelut	Kilpailukyky	Kaupunkirakentaminen ja asuminen
Käyttäjälähtöiset palvelut tarjotaan asukkaan osallisuutta ja omaa vastuuta vahvistaen.	Monimuotoinen, kansainvälisesti kilpailukykyinen ja turvallinen Helsinki.	Asumisen määrä ja laatu sekä kaupunkiympäristön monipuolisuus turvataan.
Asukkaiden terveys- ja hyvinvointieroja kavennetaan.	Monipuolisen elinkeinorakenteen ja uusien työpaikkojen Helsinki.	Kaupunkirakennetta eheytetään ilmastomuutokseen vastaamiseksi.
Oppimisella ja osaamisella lisätään hyvinvointia ja työllisyyttä.		Liikennejärjestelmää kehitetään kestävien liikennemuotojen edistämiseksi.
Johtaminen Muutosvalmiutta lisätään johtamista ja henkilöstön osaamista kehittämällä. Talouden tasapainosta huolehditaan ja palvelutuotannon vaikuttavuutta parannetaan. Tytäryhteisöjä johdetaan kokonaisedun näkökulmasta kaupunkilaisia palveleen.		

Strategiaohjelma ja henkilöstö

Edellisellä valtuustokaudella toteutettiin kaupunginvaltuustossa hyväksyttyä erillistä henkilöstöstrategiaa. Kuluvalla valtuustokaudella henkilöstöä koskevat strategiset painopisteet sisältyvät strategiaohjelmaan. Henkilöstöä koskevat painopistealueet sisältyvät pääosin strategiaohjelman osioon Johtaminen.

Strategiaohjelman toteuttaminen on yhteisvastuullista kaikille hallintokunnille. Kaupunginvaltuuston hyväksymät talousarviot ja -suunnitelmat luovat puitteet strategiaohjelman toteuttamiselle. Hallintokuntien omat sektorikohtaiset ja useita hallintokuntia koskevat poikahallinnolliset suunnitelmat ohjaavat toteutusta. Lisäksi suunnitelmien valmistelussa arvioidaan strategiaohjelman toteutusta.

Strategiaohjelman henkilöstöä koskevat painopistealueet ja tavoitteet

Varmistetaan henkilöstövoimavaran riittävyys

Henkilöstösuunnittelu perustuu ennakoituun henkilöstön laadulliseen ja määrälliseen tarpeeseen. Työnantajan ja työtehtävien tunnettuutta parannetaan. Maahanmuuttajien osuus kaupunkikonsernin henkilöstöstä lähestyy väestöosuutta. Rekrytoinnissa korostetaan ammatillis-

ta osaamista. Nuorille tehdään kaupunkia tutuksi työnantajana muun muassa kesätyö- ja harjoittelupaikkoja tarjoamalla. Oppisopimusjärjestelmän käyttöä kehitetään väylänä työelämään. 7–9-luokkalaisten työelämään tutustumisjaksoja kehitetään. Helsingin seudun Kaupakamarin ennakointikamarin toimintaan osallistutaan yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Henkilöstön työssäjaksamiseen panostetaan.

Vahvistetaan henkilöstön osaamista

Ammattiosaaminen, uralla kehittyminen ja tehtävämuutosten suunnittelu tehdään osaksi tulos- ja kehityskeskusteluja sekä henkilökohtaisia kehityssuunnitelmia. Työssäoppimisen muotoja monipuolistetaan. Osaamisen jakaminen on arkipäivän käytäntöä ja sillä varmistetaan, että yksilöiden osaaminen on myös organisaation osaamista. Verkostojen, monimuotoistuvien työyhteisöjen ja uudistumisen johtaminen hallitaan. Hankintaosaamista parannetaan. Kaupungin arvoihin ja yhteisiin toimintaperiaatteisiin perustuvaa osaamista vahvistetaan. Noudatetaan eettisiä ohjeita. Kaupungin henkilöstön tietämystä yritystoiminnan edellytyksistä lisätään ja henkilöstön yritysmuutoksiin vahvistetaan. Palvelujen tutkimus- ja kehityshankkeita kehitetään yhteistyössä yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa. Osallistutaan kansallisiin strategisen huippuosaamisen keskittymiin.

Palkitsemisen kokonaisuus on kaikilla toimialoilla kilpailukykyistä

Osaamisen ja ammattitaidon lisääntyminen sekä urakehitys otetaan tavoitteellisesti huomioon palkkauksessa. Tavoitteiden toteuttamiseen sidottua palkitsemista ja yksilöllisten vaihtoehtojen mahdollisuuksia lisätään. Toimialarajat ylittävää palvelutuotantoa tuetaan palkitsemiskeinoin. Samaan palveluprosessiin osallistuvilla virastoilla ja liikelaitoksilla määritellään yhteiset tulospalkkiotavoitteet. Mies- ja naisvaltaisten alojen välisiä palkkaeroja pienennetään. Vaikutetaan siihen, että palkitsemisjärjestelmä koetaan oikeudenmukaiseksi. Työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen on kaupungin toimintatapa.

Osallistavalla johtamisella varmistetaan strategiaan perustuvien tavoitteiden toteutuminen

Kaupungin oman toiminnan vaikuttavuutta ja tuottavuutta parannetaan. Tuottavuutta ja vaikuttavuutta lisätään toimintatapoja ja -prosesseja uudistamalla. Jatketaan ylimmän johdon, keski johdon ja esimiesten valmennuksia. Helsingistä kehitetään ikäjohtamisen mallikaupunki. Esimiehille koulutetaan tarvittavat henkilöstöjohtamisen tiedot ja taidot. Innovatiivinen toimintatapa rakennetaan osaksi johtamisjärjestelmää. Johdon heikkoihin suoriin puututaan nopeasti ja päättäväisesti.

Strategiaohjelman henkilöstöä koskevien painopistealueiden valinnan perustelut

Toimintaympäristön analyysien mukaan työelämän vaatimukset kovenevat edelleen ja kilpailu työvoimasta kiihtyy. Pääkaupunkiseudun ikärakenne on edelleen työelämän kannalta varsin edullinen, mutta tilanne muuttuu lähivuosina, kun eläkeiän ylittäneiden lukumäärä ja väestöosuus kasvavat. Työvoimaa poistuu työmarkkinoilta enemmän kuin tulee tilalle. Toisaalta maahanmuuton merkitys korostuu. Samalla palvelutarve ja palvelutuotannon monipuolistamisvaatimukset kasvavat. Tästä syystä tulee jatkaa palveluiden järjestämiseen ja tuottamiseen liittyviä rakenteellisia ja kustannustehokkuutta parantavia uudistuksia. Henkilöstöltä odotetaan uudistumiskykyä ja -halua. Vuorovaikutteisuuden ja siihen liittyvän henkilöstön osallistumisen merkitys korostuu.

Suurimmat haasteet kohdistuvat henkilöstön saatuuteen ja osaamiseen sekä ammatilliseen liikkuvuuteen. Nuorta ikäluokkaa on voitava houkutellessa kaupungin palvelukseen mielenkiintoisen ja yhteiskunnallisesti tärkeän työn, pysyvän palvelussuhteen sekä erilaisten uramahdollisuuksien avulla. Palkitsemisjärjestelmää on jatkuvasti kehitettävä nykyaikaisen monipuolisen ja kannustavan palkitsemisen mahdollistavaksi. On tärkeää,

että pysyväisluonteiset työtehtävät hoidetaan vakinaisella henkilöstöllä, joka on valmis ottamaan joustavasti uusia työhaasteita.

Talouden tasapainottamiseksi tarvitaan edelleen kustannusten alentamista, rakennemuutoksia ja palvelutoiminnan tehostamista: keskitytään ydintehtäviin, keskitetään tukitehtäviä ja helpotetaan henkilöstön siirtymistä tehtävästä toiseen. Strategiaohjelman henkilöstöosion painopistealueet tukevat myös tällaista kehittämistarvetta.

Strategiaohjelman henkilöstöä koskevien toimenpiteiden valmistelu

Strategiaohjelman henkilöstöä koskevat toimenpiteet valmistellaan valtuustokauden aikana henkilöstökeskuksen johdolla neljässä ohjausryhmässä, joissa on edustus sekä keskus- että linjahallinnosta. Valmistelutuloksia käsitellään kaupungin yhteistoimintasopimuksen tarkoittamassa henkilöstöpoliittisessa työryhmässä sekä henkilöstötoimikunnassa. Työstä raportoidaan myös kaupunginjohtajistolle ja kaupunginhallitukselle.



Henkilöstön määrä ja rakenne

Henkilöstön määrällä tarkoitetaan vuoden lopussa voimassa olleiden palvelussuhteiden määrää. Mukaan on otettu päätoimiset opettajat sekä muusta henkilöstöstä ne, joiden viikkotyöaika on vähintään 16 tuntia ja joilla on säännöllinen palkanmaksupäivä. Siviilipalvelusvelvolliset eivät ole mukana henkilöstön määrässä. Vuoden aikana virastoissa ja liikelaitoksissa työskenteli 91 (2008: 92) siviilipalvelusvelvollista muun muassa toimisto-, tiedotus- ja atk-tehtävissä, lääkärinä, valo- ja äänimiehenä, graafisena suunnittelijana, koulunkäyntiavustajana ja vahtimestarina.

Henkilöstön määrän muutos

Kaupungin vakinainen henkilöstö kasvoi 762 henkilöllä, kun edellisenä vuonna vakinainen henkilöstö väheni 107 henkilöllä.

Henkilöstöstä täyttä työaikaa teki 91,7 prosenttia (2008: 91,6). Miehistä kokoaikaisia oli 94,7 (2008: 94,6) ja naisista 90,6 prosenttia (2008: 90,5). Määräaikainen henkilöstö jakaantui seuraavasti:

TAULUKKO 1 Henkilöstön määrän muutos 2005–2009

	2005	2006	2007	2008	2009
Kaupunginjohtajan toimiala	2 864	2 675	2 663	2 713	2 621
vakinaiset	2 678	2 510	2 530	2 562	2 465
määräaikaiset	186	165	133	151	156
Rakennus- ja ympäristötoimi	5 703	5 830	6 086	6 292	6 359
vakinaiset	5 395	5 519	5 609	5 690	5 860
määräaikaiset	308	311	477	602	499
Sosiaali- ja terveystoimi	19 462	19 800	20 083	20 707	21 484
vakinaiset	15 633	16 247	16 439	16 742	17 279
määräaikaiset	3 829	3 553	3 644	3 965	4 205
Sivistys- ja henkilöstötoimi	8 969	8 821	8 878	8 267	8 340
vakinaiset	6 709	6 899	6 936	6 390	6 530
määräaikaiset	2 260	1 922	1 942	1 877	1 810
Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimi	877	908	913	936	942
vakinaiset	850	867	866	889	901
määräaikaiset	27	41	47	47	41
Kaikki yhteensä	37 875	38 034	38 623	38 915	39 746
Vakinaiset yhteensä	31 265	32 042	32 380	32 273	33 035
vakinaisten osuus (%)	82,5	84,2	83,8	82,9	83,1
Määräaikaiset yhteensä	6 610	5 992	6 243	6 642	6 711
määräaikaisten osuus (%)	17,5	15,8	16,2	17,1	16,9
Työllistetyt	1 252	1 173	988	1 113	841

Niistä henkilöistä, joilla oli vakinainen palvelussuhde kaupungilla, oli 658 henkilöä sijaisena toisessa tehtävässä, 339 henkilöä toimi muussa määräaikaisessa tehtävässä ja 374 hoiti avointa tehtävää.

Naisista määräaikaisia oli 21,5 prosenttia, miehistä 16,7 prosenttia.

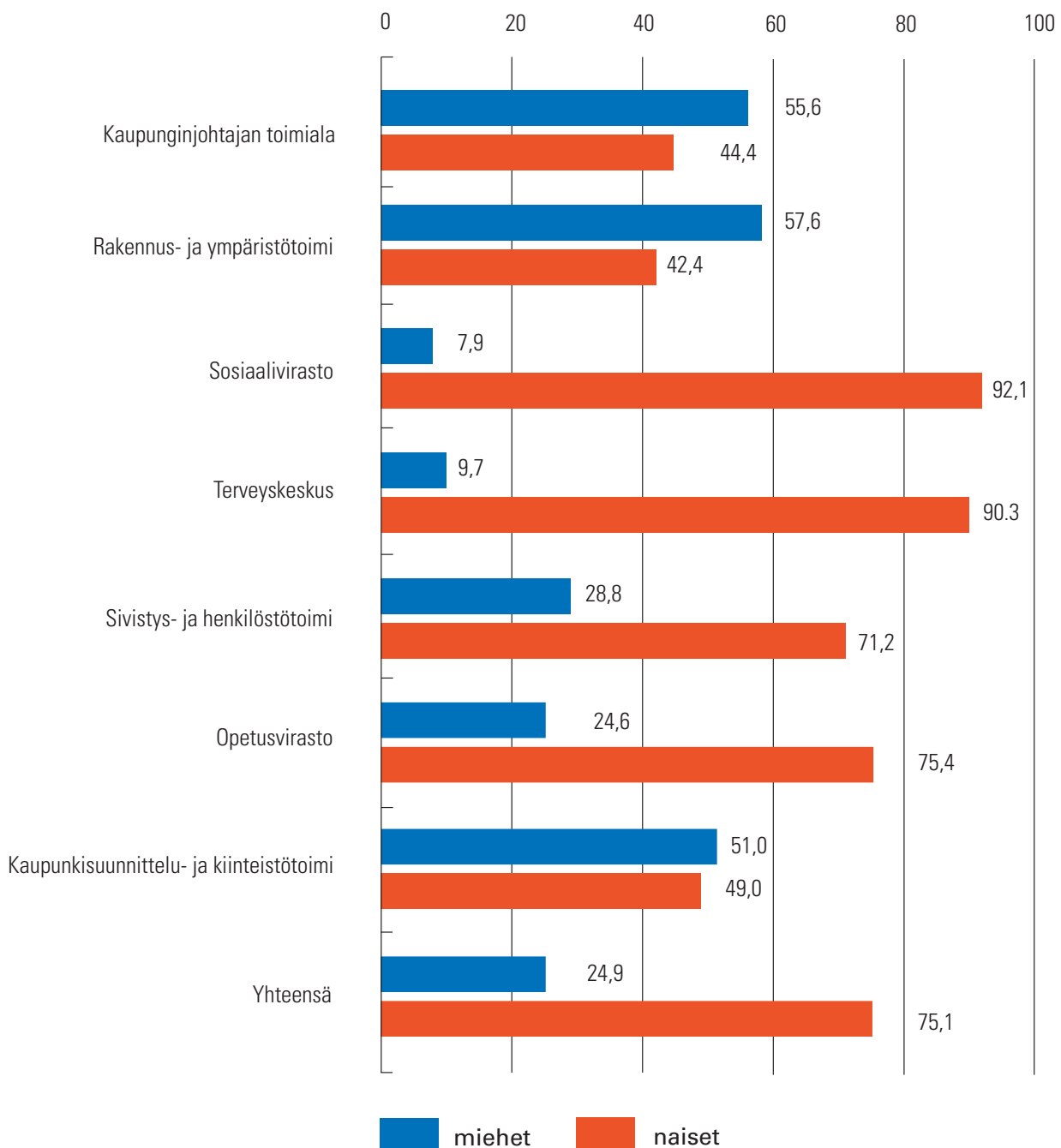
TAULUKKO 2 Sijaiset ja avoimen tehtävän hoitajat 2007–2009

	2007	2008	2009
Sijaiset	2 893	2 917	2 944
Avoimen tehtävän hoitajat	60	55	72
Muut määräaikaiset	3 290	3 670	3 689
Yhteensä	6 243	6 642	6 705

Miesten ja naisten osuus henkilöstöstä

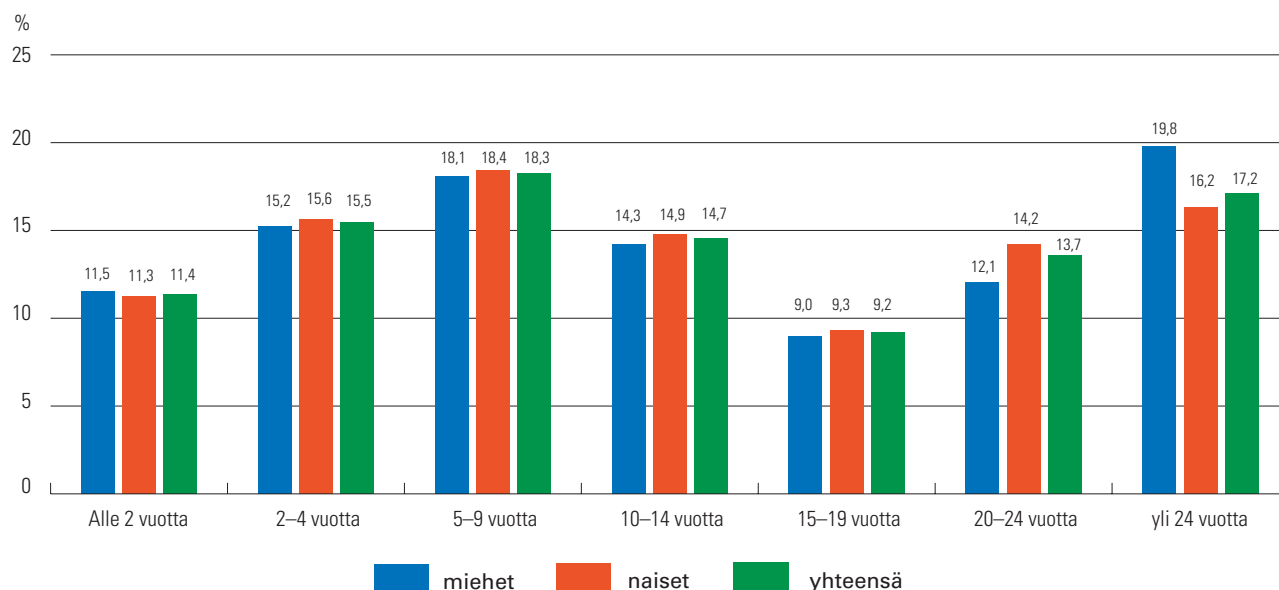
Naisten osuus kaupungin henkilöstöstä oli 75,1 prosenttia (2008: 74,3). Kuvasta 2 ilmenee naisten ja miesten osuus henkilöstöstä toimialoittain.

KUVA 2 Sukupuolijakauma toimialoittain 31.12.2009 (%)



Yli 24 vuotta palveluksessa olleiden ryhmässä miesten osuus (19,8 prosenttia) oli selvästi naisten osuutta (16,2 prosenttia) suurempi (kuva 3).

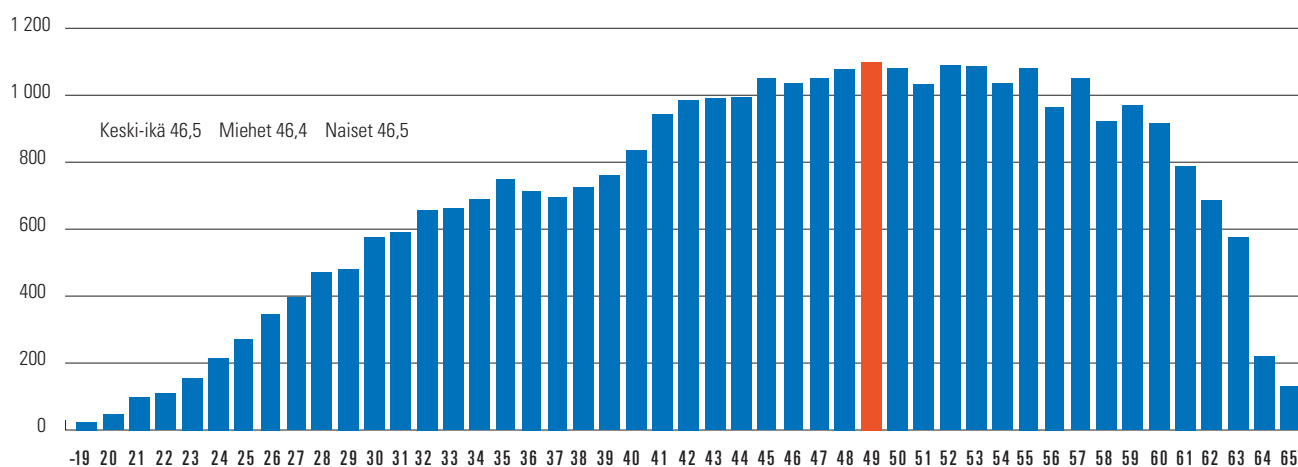
KUVA 3 Vakinaisen henkilöstön palvelusaikojen jakauma 31.12.2009



Henkilöstön ikärakenne

Vakinaisen henkilöstön suurin ikäryhmä oli 49-vuotiaat (kuva 4).

KUVA 4 Vakinaisen henkilöstön ikäprofiili 31.12.2009



Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön keski-ikä on pysynyt ennallaan edellisestä vuodesta. Viiden viime vuoden aikana vakinaisten keski-ikä on noussut 0,15 vuotta.

Henkilöstön määrä ja rakenne

TAULUKKO 3 Henkilöstön keski-ikä kehitys 2005–2009 (%)

	2005	2006	2007	2008	2009	Muutos 2005–2009
Vakinaiset	46,2	46,3	46,5	46,5	46,4	0,15
Miehet	46,4	46,4	46,4	46,4	46,2	-0,15
Naiset	46,1	46,3	46,5	46,5	46,4	0,27
Määräaikaiset	36,8	36,5	36,8	36,8	36,7	-0,13
Miehet	36,9	36,9	36,8	36,9	36,3	-0,63
Naiset	36,8	36,4	36,8	36,7	36,8	0,00
Yhteensä	44,6	44,8	44,9	44,8	44,7	0,17
Miehet	45,1	45,1	45,1	44,9	44,8	-0,30
Naiset	44,4	44,6	44,8	44,8	44,7	0,32

Verotuskunta

Henkilöstöstä 72 prosentilla (2008:72,6) verotuskunta oli Helsinki.

TAULUKKO 4 Henkilöstö verotuskunnan mukaan 31.12.2009

	Vakinaiset	%	Määräaikaiset	%	Yhteensä	%
Helsinki	23 871	72,2	4 750	70,8	28 621	72,0
Muu pääkaupunkiseutu	5 304	16,1	880	13,1	6 184	15,6
Kehyskunnat ¹⁾	2 401	7,3	345	5,1	2 746	6,9
Muut kunnat	1 459	4,4	730	10,9	2 189	5,5
Yhteensä	33 035	100,0	6 705	100,0	39 740	100,0

¹⁾ Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Kirkkonummi, Nurmijärvi, Sipoo, Tuusula, Vihti.

Eläköityminen

Eläkkeelle jäi yhteensä 815 henkilöä, joista vanhuuseläkkeelle 585 henkilöä. Vanhuuseläkkeiden osuus kaikista eläkkeistä oli 71,8 prosenttia (2008: 66,4).

TAULUKKO 5 Eläköityminen 2005–2009

Lähdön syy	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%
Vanhuuseläke	467	1,4	464	1,4	436	1,2	466	1,3	585	1,8
Varhennettu vanhuuseläke	27	0,1	26	0,1	37	0,1	32	0,1	32	0,1
Yksilöllinen varhaiseläke	22	0,1	7	0,0	9	0,0	2	0,0	3	0,0
Työkyvyttömyyseläke	182	0,6	200	0,6	199	0,6	202	0,6	195	0,6
Eläkkeet yhteensä	698	2,1	697	2,1	681	2,0	702	2,0	815	2,5

Keskimääräinen vanhuuseläkkeelle siirtymisikä oli 63,8 vuotta eli nousua edelliseen vuoteen verrattuna 0,7 vuotta. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 57,8 vuotta.

TAULUKKO 6 Eläkkeelle jääneiden keski-ikä 2005–2009

	2005	2006	2007	2008	2009		
						miehet	naiset
							yhteensä
Varhennettu vanhuuseläke	62,1	62,2	62,9	62,2	63,3	62,8	63,0
Yksilöllinen varhaiseläke	62,3	62,1	61,7	62,5	62,9	61,3	61,9
Työkyvyttömyyseläke	56,6	57,1	57,9	56,5	56,6	58,2	57,8
Ennen eläkeikää yhteensä	57,8	57,8	58,8	57,3	58,0	58,8	58,6
Vanhuuseläke	62,5	62,6	63,1	63,1	63,8	63,8	63,8
Kaikki yhteensä	60,9	60,9	61,5	61,1	62,4	62,3	62,3

Osa-aika-eläkkeellä oli vuoden lopussa 600 henkilöä, joista miehiä oli 177 ja naisia 423. Osa-aika-eläkkeellä oli 11,6 prosenttia (2008: 13,4) siihen oikeutetuista 58 vuotta täyttäneistä. Miehistä osa-aika-eläkkeellä oli 12,7 ja naisista 11,1 prosenttia. Osa-aika-eläkeläisten keski-ikä oli 61,5 vuotta (2008: 61,8). Eniten osa-aika-eläkemahdollisuutta käyttivät lehtorit (56), toimistosihteerit (18), perushoitajat (14), lastenhoitajat (14), ruokapalvelutyöntekijät (13), terveyskeskuslääkärit (13) ja sosiaalityöntekijät (13).

Osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli 381 henkilöä, joista miehiä oli 73 ja naisia 308. Osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien keski-ikä oli 56,5 vuotta (2008: 55,8). Eniten osatyökyvyttömyyseläkemahdollisuutta käyttivät perushoitajat (22), lastenhoitajat (17), ruokapalvelutyöntekijät (15) toimistosihteerit (14) ja sairaanhoitajat (13).

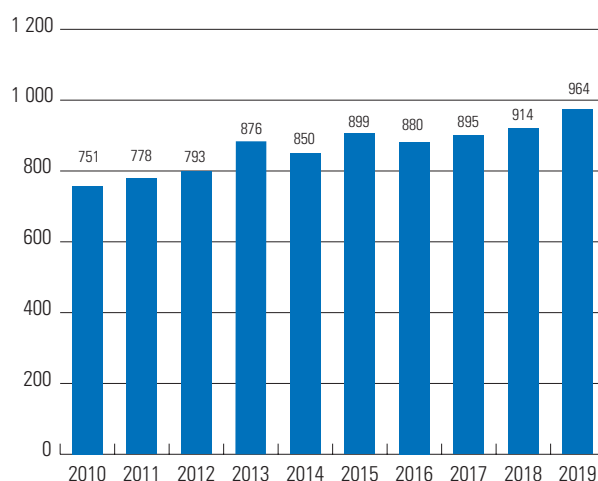
Osa-aika-eläkeläisten määrä on laskenut viiden vuoden ajan sen jälkeen, kun osa-aika-eläkkeen ehtoja muutettiin. Samanaikaisesti osatyökyvyttömyyseläkeläisten määrä on kasvanut, kuten on esitetty taulukossa 7.

TAULUKKO 7 Osa-aika-eläkeläisten määrän kehitys 2005–2009

	2005	2006	2007	2008	2009		
						miehet	naiset
							yhteensä
Osa-aika-eläke	857	810	806	686	177	423	600
Osatyökyvyttömyyseläke	289	321	330	371	73	308	381
Yhteensä	1 146	1 131	1 136	1 057	250	731	981

Kuva 5 sisältää henkilöt, jotka saavuttavat 1.1.2010–31.12.2019 välisenä aikana henkilökohtaisen eläkeikänsä. Eläkkeeseen oikeuttavan eläkeiän saavuttavista osa jää varhaiseläkkeelle tai työkyvyttömyyseläkkeelle jo ennen henkilökohtaista eläkeikäänsä, ja osa jatkaa työssä yli eläkeiän. Yli painotetun eläkeikänsä palvelleita oli 512 henkilöä (2008: 485). Nimikkeet, joissa työskenneltiin yli eläkeiän, olivat toimistosihteeri (20), lastenhoitaja (20), sairaanhoitaja (14), toimitilahuoltaja (14), lehtori (14), perushoitaja (13), sosiaalityöntekijä (11), laitoshuoltaja (10) ja taloussihteeri (10).

KUVA 5 Eläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttava vakainainen henkilöstö 2010–2019



Henkilöstövoimavaran hallinta



Kaupungin strategiaohjelman yhtenä tavoitteena on varmistaa omaan palvelutuotantoon tarvittavan osaavan henkilöstön riittävyys. Lisäksi maahanmuuttajien osuutta kaupunkikonsernin henkilöstöstä pyritään lisäämään niin, että se lähestyy maahanmuuttajien osuutta väestöstä. Toimenpiteinä henkilöstön riittävyyden varmistamiseksi strategiassa mainitaan henkilöstösuunnittelu, henkilöstön työssä jaksamiseen panostaminen, työssä oppimisen muotojen monipuolistaminen, monimuotoisuuden lisääminen työyhteisöissä sekä työnantajan ja työtehtävien tunnettuuden parantaminen.

Henkilöstötarpeiden ennakointi

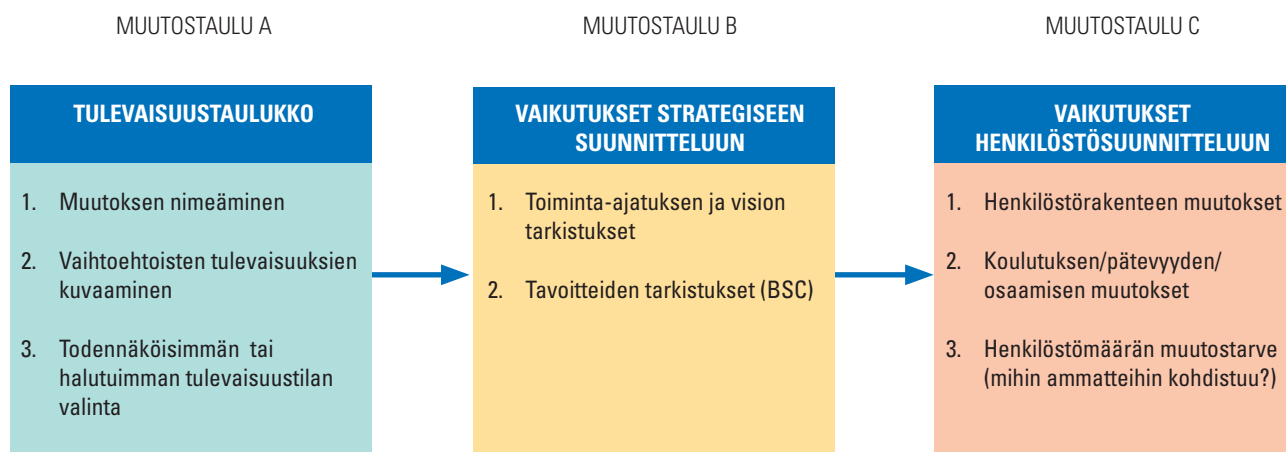
Henkilöstötarpeiden ennakkoinnin merkitys kasvaa, kun suuret ikäluokat jäävät eläkkeelle viiden seuraavan vuoden aikana. Edellisellä strategiakaudella kaupungil-

le kehitettiin oma henkilöstötarpeiden ennakointimalli, jota pilotoitiin sosiaalivirastossa. Nyt mallin soveltaminen on viety käytäntöön osaksi virastojen ja liikelaitosten toiminnan suunnittelua. Yhteensä 12 virastoa ja liikelaitosta on tehnyt mallin mukaisen henkilöstötarpeiden ennakkoinnin, joka tarkoittaa henkilöstön laadullista ja määrällistä tarkastelua 5–10 vuoden aikajänteellä.

Kaupunginvaltuusto asetti vuoden 2009 tavoitteeksi, että 55 prosenttia kaupungin henkilöstöstä on vuoden lopussa henkilöstötarpeiden ennakkoinnin piirissä. Tämä tavoite ylitettiin. Lisäksi luotiin ennakointityön prosessi ja yhteyshenkilöverkosto, jonka avulla työtä voidaan jatkaa. Verkoston tavoitteena on jakaa ennakointityön tuloksia ja hyviä käytäntöjä niin, että henkilöstötarpeiden ennakkoinnista tulee jatkuvaa toimintaa.

Ennakointimalli rakentuu kolmelle muutostaululle seuraavasti:

KUVA 6 Ennakoinnin muutostaulut A, B ja C



Henkilöstötarpeiden ennakointimalli huomioi sekä laadullisen että määrällisen tarkastelun. Malli tuo henkilöstösuunnittelun osaksi toiminnan suunnittelua, koska henkilöstörakenne on kiinteässä yhteydessä palvelurakenteeseen ja sen muutoksiin. Henkilöstöä ei jatkossa rekrytoida yksinomaan vaihtuvuutta kuvaavien laskelmien, kuten eläkepoistumaennusteiden perusteella.

Toiminnassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat siihen, mitä osaamisia uudelta henkilöstöltä edellytetään ja myös siihen, millaisia kehittämistarpeita nykyisen henkilöstön osaamiselle syntyy. Henkilöstötarpeiden ennakointimalli auttaa pohtimaan myös tehtävissä tapahtuvia

muutoksia eli sitä mitkä tehtävät poistuvat tai vähenevät tulevaisuudessa sekä minkälaisia uusia tehtäviä syntyy.

Henkilöstökeskus vastaa henkilöstötarpeiden ennakoinnin toteutumisesta kaupungilla. Mallin koulutuksessa ja konsultoinnissa kumppanina toimii kaupungin liikelaitos Oiva Akatemia, jonka erityisosaamista on johtamisen ja esimiestyön kehittäminen. Henkilöstökeskuksen tavoitteena on luoda myös sähköisten palveluiden avulla tukea ennakointityöskentelyyn. Vuoden aikana kerättiin kaupungin uuteen intranettiin toteutettavaksi virastojen ja liikelaitosten ennakointityön tueksi erilaisia tilastoaineistoja.

Henkilötyövuodet

Todellisen työpanoksen kuvaamiseksi taulukossa 8 on laskelma henkilötyövuosien määrästä. Tässä henkilötyövuodella tarkoitetaan työpanosta, joka vastaa yhden

täyttä työaikaa tekevän henkilön vuoden työskentelyä, johon sisältyy vuosiloma, mutta ei muita poissaoloja.

TAULUKKO 8 Henkilötyövuodet toimialoittain 2005–2009

	2005	2006	2007	2008	2009
Kaupunginjohtajan toimiala	2 688	2 507	2 123	2 931	2 392
Rakennus- ja ympäristötoimi	5 248	5 338	5 502	5 496	5 580
Sosiaali- ja terveystoimi	16 128	16 348	16 598	17 116	17 785
Sivistys- ja henkilöstötoimi	3 271	3 232	3 185	3 138	3 055
Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimi	805	822	827	848	860
Yhteensä	28 140	28 247	28 235	29 529	29 672

Peruskoulujen, lukioden, ammatillisten oppilaitosten ja ammattikorkeakoulun opettajien henkilötyövuosia ei ole laskettu; heille on kehitetty käsite opetustyövuosi. Sillä tarkoitetaan kokoaikaisen opettajan vuoden työskentelyä, johon sisältyvät koulujen loma-ajat, mutta ei muita poissaoloja. Peruskoulujen, lukioden, ammatillisten oppilaitosten ja ammattikorkeakoulun opettajien opetustyövuosien määrä on muuttunut seuraavasti:

2005	2006	2007	2008	2009
4 881	4 899	4 933	4 734	4 452

Työväenopistojen ja eräiden muiden virastojen palveluksessa olleet opettajat tuottivat viime vuonna 421 opetustyövuotta (2008: 397). Työllistettyjen henkilötyövuosia oli 697 (2008: 812).

Henkilöstön määrä sekä henkilö- ja opetustyövuosien määrät eivät sisällä vuokratyövoiman työpanostietoja. Nämä tiedot on esitetty tarkemmin taulukossa 9. Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n vuokratyöntekijöiden panos vastasi 794 (2008: 914) kokoaikaisen työntekijän työskentelyä.

TAULUKKO 9 Kaupungille tehty vuokratyövuodet (Seure Henkilöstöpalvelut Oy)

Henkilöstökeskus	1
Helsingin Energia	1
Helsingin Satama	1
Kaupunginkirjasto	14
Korkeasaari	1
Kulttuurikeskus	2
Liikennelaitos	5
Liikuntavirasto	11
Opetusvirasto	93
Palmia	104
Rakentamispalvelu	1
Sosiaalivirasto	275
Taidemuseo	2
Terveyskeskus	280
Työterveyskeskus	1
Yhteensä	794

Henkilöstön sisäinen ja ulkoinen liikkuvuus

Taulukossa 10 tarkastellaan henkilöstön sisäistä ja ulkoista liikkuvuutta tulovaihtuvuuden avulla. Tiedot koskevat vakinaista kuukausipalkkaista henkilöstöä.

Ensimmäisessä sarakkeessa on vuoden aikana aloitaneiden vakinaisten henkilöiden lukumäärä. Sen jälkeen on laskettu vakinaisten henkilöiden kokonaismäärästä suhteutettu tulovaihtuvuus. Viimeiset sarakkeet kuvaavat sitä, miten tulovaihtuvuus jakaantuu kaupungin sisältä tulleiden ja kaupungin ulkopuolelta tulleiden kesken.



TAULUKKO 10 Henkilöstön sisäinen ja ulkoinen liikkuvuus

	Henkilöt yhteensä	Tulovaihtuvuus yhteensä (%)	Kaupungin sisältä tulleet (%)	Kaupungin ulkopuolelta tulleet (%)
Asuntotuotantotoimisto	9	17,3	0,0	17,3
Hallintokeskus	13	7,4	1,7	5,7
Hankintakeskus	1	2,4	2,4	0,0
Henkilöstökeskus	14	17,9	14,1	3,8
Helsingin Energia	37	3,1	0,3	2,9
Helsingin Satama	6	3,0	0,5	2,5
Helsingin tukkutori	2	10,0	0,0	10,0
HKL	78	7,5	0,6	6,9
Helsingin Vesi	17	5,5	0,3	5,2
Kaupunginkirjasto	8	1,7	0,2	1,5
Kaupunginmuseo	2	2,9	0,0	2,9
Kaupunginorkesteri	4	3,7	0,0	3,7
Kaupunkisuunnitteluvirasto	21	7,6	1,4	6,1
Korkeasaaren eläintarha	4	5,5	0,0	5,5
Kiinteistövirasto	40	8,8	1,5	7,3
Kulttuurikeskus	4	3,8	1,0	2,9
Liikuntavirasto	14	3,2	0,5	2,8
MetropoliLab		0,0	0,0	0,0
Nuorisosiainkeskus	13	3,8	0,9	2,9
Oiva Akatemia	2	9,1	4,5	4,5
Opetusvirasto	155	3,5	0,4	3,1
Palmia	211	10,3	0,6	9,7
Pelastuslaitos	41	6,1	0,3	5,8
Rakennusvalvontavirasto	8	6,8	2,5	4,2
Rakennusvirasto	28	6,1	2,2	3,9
Rakentamispalvelu	52	3,7	0,8	2,9
Ruotsinkielinen työväenopisto	3	12,0	4,0	8,0
Sosiaalivirasto	677	6,7	1,4	5,3
Suomenkielinen työväenopisto	2	2,0	1,0	1,0
Taidemuseo	13	19,4	6,0	13,4
Taloushallintopalvelu	15	3,8	0,8	3,0
Talous- ja suunnittelukeskus	15	7,9	2,1	5,8
Tarkastusvirasto	1	5,3	0,0	5,3
Terveyskeskus	404	5,6	1,3	4,3
Tietokeskus	3	4,3	0,0	4,3
Työterveyskeskus	7	5,0	1,4	3,6
Ympäristökeskus	2	1,6	0,0	1,6
Kaikki yhteensä	1 926	5,8	1,1	4,8

Henkilöstön kokonaisvaihtuvuus oli 5,6 prosenttia. Laskua edelliseen vuoteen verrattuna oli 0,4 prosenttia.

Taulukossa 11 esitetään myös eläköitymisestä johtuva vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus.

TAULUKKO 11 Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus 2005–2009

Lähdön syy	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%
Eronneet	1 012	3,1	985	2,9	1 154	3,3	1 272	3,6	868	2,6
Muu syy	114	0,3	131	0,4	149	0,4	134	0,4	167	0,5
Eronneet yhteensä	1 126	3,4	1 116	3,3	1 303	3,7	1 406	4,0	1 035	3,1
Eläkkeet yhteensä	698	2,1	697	2,1	681	2,0	702	2,0	815	2,5

Palveluksesta eronneiden henkilöiden keski-ikä oli 41 vuotta, mikä oli alhaisempi kuin vakinaisen henkilöstön keski-ikä (46,5 vuotta). Eronneiden joukossa oli kuitenkin jonkin verran eläkeikäisiä tai eläkeikää lähestyviä, joiden eron syynä on saattanut olla eläkkeelle siirtyminen tai siirtyminen "eläkeputkeen".

Kaupungin uudelleensijoitustoiminta

Kaupunki turvaa vakinaisen henkilöstönsä palvelussuhteen, jos henkilön oma työ loppuu toimintojen uudelleenjärjestelyjen vuoksi tai jos työkyky on sairauden, vamman tai tapaturman vuoksi vähentynyt niin olennaisesti ja pitkäaikaisesti, että henkilö ei kykene jatkamaan omassa työssään.

Henkilöstökeskuksen toimenpitein uudelleensijoitettaville henkilöille järjestettiin yhteensä 56 vakinaista tai määräaikaista työpaikkaa sekä 28 työkokeilupaiikkaa. Oppisopimuskoulutuksessa uuteen ammattiin koulutettiin 10 henkilöä. Kokoaikaiselle eläkkeelle uudelleensijoituksessa olevista siirtyi 17 henkilöä. Virastojen ja liikelaitosten sisäisen uudelleensijoitustoiminnan ja henkilöstökeskuksen hoitaman keskitetyn uudelleensijoitustoiminnan piirissä oli yhteensä 280 henkilöä.

Virastoja tuettiin maksamalla määräaikaista, harkinnanvaraista palkkakompensaatiota tilanteissa, joissa henkilön työtehtäviä ja työympäristöä järjesteltiin vastaamaan paremmin henkilön työkykyä. Tavoitteena on, että henkilö pystyisi jatkamaan työskentelyään edelleen eikä uudelleensijoitustoimenpiteiden aloittaminen olisi tarpeen. Kompensaation voi käyttää lisätyövoiman hankintaan. Palkkakompensaatiolla tuettiin yhteensä 96 henkilön palkkakustannuksia.

Työkyky- ja kuntoutusselvitykset

Työkyky- ja kuntoutusselvitysten tavoitteena on selvittää, missä määrin sairaus tai vajaakuntoisuus rajoittaa henkilön mahdollisuuksia jatkaa omassa työssään pit-

kähkön sairausloma- ja hoitjakson jälkeen. Selvitysten avulla pyritään myös tukemaan työssä jaksamista tai uuteen työhön sijoittumista sekä arvioidaan työkyvyttömyys- tai osatyökyvyttömyyseläke-edellytyksiä. Painopiste on henkilön jäljellä olevan työkyvyn ja kuntoutustarpeen selvittämisessä. Työkyky- ja kuntoutusselvityksissä oli yhteensä 54 henkilöä.

Maahanmuuttajien osuus henkilöstöstä

Kaupungin strategiaohjelmassa on asetettu tavoitteeksi, että maahanmuuttajien osuus kaupunkikonsernin henkilöstöstä kasvaa ja lähestyy maahanmuuttajien osuutta väestöstä.

Maahanmuuttajien osuus kaikista palvelussuhteesta olleista oli 4,6 prosenttia (2008: 4,0). Tässä luvussa ovat mukana kaikki, hyvin lyhyetkin, palvelussuhteet. Vuoden lopussa maahanmuuttajien osuus oli 3,8 prosenttia.

Maahanmuuttajien rekrytointia tehostettiin muun muassa uusimalla palvelukseen ottamisen ohjeistus. Siinä linjataan nyt aiempaa kattavammin kaupungin henkilöstöpolitiikkaa suhteessa maahanmuuttajien rekrytointiin, perehdyttämiseen ja työskentelyyn. Ohjeessa käsitellään muun muassa yhdenvertaista kohtelua, hyvää rekrytointitapaa, kielten hallintaan sekä kulttuurin ja uskonnon harjoittamiseen liittyviä kysymyksiä.

Rekrytoinnin tukeminen

Edellisten vuosien tapaan laadittiin kaupunkitasoinen rekrytointisuunnitelma, joka sisälsi merkittävimmät toimenpiteet henkilöstön saatavuuden edistämiseksi. Toimenpiteitä kohdistettiin rekrytointiviestintään ja -markkinointiin, rekrytointitapahtumiin, oppisopimus- ja rekrytointikoulutuksiin, ennakoivaan rekrytointiin ja kaupungin henkilöstön rekrytointiosaamisen kehittämiseen.

Kaupungin rekrytointijärjestelmässä eRekryssä oli haettavana yhteensä 9 614 työpaikkaa, joista vakina-

sia oli 3 370. Hakemuksia jätettiin 130 133, joista kesätyöhakemuksia oli 40 999. Hakemusten määrä kasvoi yli kolmella tuhannella edelliseen vuoteen verrattuna. Eniten avoimia työpaikkoja oli sosiaali- ja terveysaloilla.

Kaupunki osallistui 50 rekrytointi-, ammatti- ja opiskelijatapahtumaan sekä järjesti myös omia tapahtumia. Työnantajan ja työtehtävien tunnettuuden lisäämiseksi toteutettiin kaksi laajaa kampanjaa, joissa käytettiin monipuolisesti sähköistä- ja printtimediaa, ulkomainontaa ja tv-mainontaa. Kaupungin rekrytointikäyttöön tehtiin animaatiovideo, jota hyödynnettiin rekrytointitapahtumissa ja -kampanjoissa sekä sähköisillä rekrytointisivustoilla.

Rekrytointia tuettiin myös rahoittamalla 117 korkea-kouluopiskelijan työelämäharjoittelua kaupungilla. Virastoilla ja liikelaitoksilla oli mahdollisuus ottaa myös työttömiä helsinkiläisiä harjoitteluun tai palkkatukityöhön. Näin työnantaja sai lisäresursseja esimerkiksi projekti-tehtäviin ja työttömillä oli mahdollisuus päivittää osaamistaan ja saada arvokasta työkokemusta jatko-työllistymiseen. Vuoden aikana palkkatuella työskenteli noin 640 henkilöä kuukaudessa. Työharjoittelijoita oli yhteensä 719 henkilöä.

Kesätyöpaikkoja oli avoinna noin 2 300, joista kaupungin rekrytointijärjestelmässä oli avoinna yhteensä

2 271 kesätyöpaikkaa. Näistä nuorille 16–17-vuotiaille oli suunnattu 751 paikkaa. Tavoitteena oli lisätä kesätyöntekijöiden tietoisuutta kaupungista monipuolisena työnantajana ja työmahdollisuuksien antajana jo koulu-aikana. Nuoret työllistyivät 15 kaupungin virastoon tai liikelaitokseen.

Koulutuksella kaupungin palvelukseen

Oppisopimus- ja rekrytointikoulutukset ovat vakiinnuttaneet asemansa osana henkilöstön rekrytointia. Koulutukset on tarkoitettu ensisijaisesti työttömille tai työttömyysuhan alaisille helsinkiläisille. Oppisopimuskoulutuksessa aloitti yhteensä 212 henkilöä, joista enemmistö suorittaa sosiaali- ja terveysalan perustutkintoa (taulukko 12). Joka neljäs oppisopimuksessa aloittanut puhui äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia. Kaikista aloittaneista naisten osuus oli 79 prosenttia.

Oppisopimuksella valmistuneista 84 prosenttia aloitti kaupungin palveluksessa viimeistään kolmen kuukauden kuluttua valmistumisestaan. Työsuhteet olivat toistaiseksi voimassa olevia, määräaikaista ja lyhytaikaista palvelussuhteita.

TAULUKKO 12 Oppisopimukseen rekrytoidut ammattinimikkeittäin

	Aloittaneet	Muuta kuin suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuvien osuus aloittaneista (%)
Lähihoitaja ^a , sosiaali- ja terveysalan perustutkinto/valinnainen osa:	159	28
lasten ja nuorten hoito ja kasvatusta, aloittaneita 45		
sairaanhoito ja huolenpito, aloittaneita 35		
sjukvård och omsorg, aloittaneita 4		
vanhustyö, aloittaneita 50		
vammaistyö, aloittaneita 25		
^a) Kahden ryhmän osalta aloitus rekrytointikoulutuksena, yht. 42 opiskelijaa.		
Ruokapalvelutyöntekijä, cateringalan perustutkinto	16	19
Kiinteistönhoitaja, talotekniikan perustutkinto	14	0
Nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaaja (perustutkinto)	6	50
Merkonomi, liiketalouden perustutkinto (ei informaatio- ja kirjastopalvelu)	5	20
Kirjastovirkailija, liiketalouden perustutkinto (vain informaatio- ja kirjastopalvelut) tai informaatio- ja kirjastopalvelualan ammattitutkinto tai yrkesexamen i informations- och bibliotekstjänst	4	25
Varastonhoitaja, logistiikan perustutkinto	2	0
Datanomi, tietojenkäsittelyn perustutkinto	3	33
Virastomestari, ammattitutkinto	2	0
Opistoisäntä, teatterialan ammattitutkinto	1	0
Yhteensä	212	25

Rekrytointikoulutus antaa työntekijälle valmiudet toimia työnantajan tarjoamissa tehtävissä, mutta ei yleensä johda tutkintoon. Rekrytointikoulutuksessa aloitti 146 opiskelijaa (taulukko 13). Aloittaneista 51 prosent-

tia puhui äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia. Rekrytointikoulutuksen suorittaneita oli yhteensä 123, joista 78 prosenttia työllistyi kaupungin palvelukseen.

TAULUKKO 13 Vuonna 2009 rekrytointikoulutuksessa aloittaneet

Koulutus	Aloittaneet	Muuta kuin suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuvien osuus aloittaneista %
Puhdistuspalveluala/laitoshuoltaja, maahanmuuttajille	20	100
Puhdistuspalveluala/toimitilahuoltaja, maahanmuuttajille	21	100
Vartija- ja järjestyksenvalvoja (2 ryhmää)	36	17
Cateringala	14	56
Maahanmuuttajataustaisten sairaanhoitajien pätevöitymiskoulutus	16	100
Sairanhoitajien työhönpaluu -koulutus	17	0
Kotityöpalvelujen ammattitutkinto	22	27
Yhteensä	146	51

Liikennelaitos koulutti palvelukseensa raitiovaunukuljettajia ja matkalipuntarkastajia. Raitiovaunukuljettajakoulutuksessa aloitti 42 henkilöä ja matkalippujen tarkastajakoulutuksessa 14 henkilöä. Kaikki koulutuksista valmistuneet työllistyivät liikennelaitoksen palvelukseen.

Työnantajatoiminnan tunnettuus

Kaupunkityönantajan tunnettuutta ja houkuttelevuutta asukkaiden, potentiaalisten työntekijöiden ja niin sanotun suuren yleisen keskuudessa edistettiin ulkoisen ja sisäisen viestinnän suunnitelmien, hankkeiden ja toimenpiteiden avulla.

Mainio metropoli -kampanja

Mainio metropoli -kampanjaa jatkettiin yhdessä pääkaupunkiseudun kaupunkien, Helsingin, Espoon, Vantaan ja Kauniaisten sekä Seure henkilöstöpalvelut Oy:n kanssa. Mainio metropoli -lehden opiskelijanumero ilmestyi vuoden alussa. Lehti markkinoi kaupunkia työnantajina potentiaalisille työntekijöille ja esitteli kaupunkien monipuolista ja laajaa työpaikkakirjoa. Numeroa jaettiin pääkaupunkiseudun lukiolaisille ja tradenomiopiskelijoille. Lisäksi kehitettiin Mainio metropoli -kampanjan internet-sivustoa paremmin palvelevaksi.

Markkinointitoimenpiteet

Kaupunkia markkinoitiin työnantajana erilaisissa sähköisissä ja painetuissa medioissa. Avoimen yliopiston opinto-oppaassa ja Yliopistolehdestä esiteltiin kaupunkia työnantajana. Ammattikorkeakoulujen ura- ja rekry-

tointipalvelu Jobstep.netin etusivulla oli esillä kaupungin työnantajamainosbanneri, josta pääsi suoraan kaupungin rekrytointisivustolle. Lisäksi osallistuttiin Monsterin sähköisille rekrytointimessuille, missä kaupungin osasto olikin kymmeneksi suosituin.

Syksyllä kilpailutettiin kaupungin työnantajavideon tuottaminen. Videon kohderyhminä ovat muun muassa opiskelijat ja työtä vaihtavat henkilöt. Työnantajavideota tullaan käyttämään erilaisten työnantaja- ja rekrytointipahtumien markkinointimateriaalina.

Tunnettuuden edistäminen henkilöstön keskuudessa

Kaupunkityönantajan tunnettuutta ja houkuttelevuutta henkilöstön keskuudessa edistettiin sisäisen viestinnän hankkeiden ja toimenpiteiden avulla. Toiminnan tavoitteena on työhönsä ja työnantajaan positiivisesti suhtautuva ja sitoutunut henkilöstö.

Kaupungin henkilöstölehti, Helsingin Henki, ilmestyi vuoden alussa sisältö- ja ulkoasukonseptiltaan uudistettuna. Lehden tehtävänä on tiedottaa henkilöstölle kaupungin suunnitelmista, tavoitteista, toiminnasta ja strategioista sekä taustoittaa niitä. Henkilöstön lisäksi lehden jakeluun kuuluvat myös kaupunginvaltuutetut, kaupunginhallituksen jäsenet, suurten kaupunkien henkilöstöhallinnot sekä erilaisia sidos- ja yhteistyökumppaneita. Lehden painosmäärä oli 43 000.

Helsingin Henki sijoittui pronssille kansainvälisessä Folio Awards -kilpailussa Yhdysvalloissa joulukuun alussa. Marraskuussa Helsingin Henki sijoittui toiseksi valtakunnallisessa Vuoden parhaat henkilöstölehdet -katsauksessa.

Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu



Kuva: Titi Heikkilä

Työhyvinvointi ja työturvallisuus

Henkilöstön työhyvinvointia tuettiin monella eri tavalla. Kaupungin työsuojelupäällikön tehtävät muutettiin työhyvinvointipäällikön tehtäviksi. Työhyvinvointipäällikön tehtävänä on yhteistyössä kaupunkitason työsuojeluvaltuutettujen kanssa edistää työturvallisuusasioiden, työsuojelun yhteistoiminnan ja henkilöstön työhyvinvoinnin toteutumista. Vuoden aikana päivitettiin työsuojelun yhteistoimintaperiaatteet. Tavoitteena on kehittää työn ja työympäristön terveellisyyttä sekä turvallisuutta ja tukea henkilöstön työhyvinvoinnin toteutumista. Tavoitteeseen pyritään kehittämällä työprosesseja, työmenetelmiä ja työyhteisöjä kokonaisnaisvaltaisesti.

Työhyvinvointitoimintaa rahoitettiin talousarviossa työhyvinvointiohjelman toteuttamiseen varatulla 1 033 000 euron määrärahalla. Työhyvinvointiohjelmaan kuului tiedottamista, koulutus- ja kehittämishankkeita, työterveyden tukemiseen liittyviä toimenpiteitä sekä keskitetysti ohjattuja virastokohtaisia työhyvinvointihankkeita. Työhyvinvointihankkeiden painopisteet olivat muutostilanteessa olevien työyhteisöjen tukeminen sekä innovatiivisiin ja terveisiin elämäntapoihin kannustavien toimintatapojen tukeminen. Myös osallistavaa johtamista sekä työyhteisötaitojen ja työturvallisuuden kehittämistä tuettiin. Vuoden aikana tehtiin päätös työ-

hyvinvointityöryhmän tehtävien siirtämisestä kaupungin työsuojeluneuvottelukunnalle.

Työtapaturmat

Työtapaturmat ovat olleet kasvussa vuosien 2006–2008 aikana, jolloin ne lisääntyivät 13 prosenttia. Kuitenkin työtapaturmien kasvu saatiin nyt pysäytettyä ja tapaturmien määrä laski 8,4 prosenttia edellisestä vuodesta. Myös työtapaturmista aiheutuneet suorat kustannukset vähenivät lähes 300 000 eurolla. Työtapaturmia oli yhteensä 2 629. Näistä työpaikalla sattui 1 617 (62 prosenttia), työmatkatapaturmia oli 698 (27 prosenttia) ja ammattitautitapauksia 45 kappaletta.

Työtapaturmien vähentämiseksi kerättiin neljätoista tositarinaa Helsingin kaupungilla tapahtuneista työtapaturmista tai läheltä piti -tilanteista. Näistä laadittiin Tällä kertaa vain kävi näin -kirja. Kirjan tarkoitus on tukea työyhteisöjä ja esimiehiä työturvallisuustyössä. Hankkeen aikana havaittiin, että virastojen ja liikelaitosten työturvallisuustoiminta ja -kulttuurit vaihtelevat paljon.

Sisäilmaryhmä

Kaupungille perustettiin vuonna 2007 sisäilmaryhmä kehittämään yhteisiä toimintatapoja, tutkimusmenetelmiä ja työnjakoa sisäilmaongelmien käsittelyssä. Sisäilmaongelmien ratkaisuprosessia kehitettiin vuo-

den aikana siten, että vaativammissa sisäilmaongelmissa moniammatillinen ryhmä kävi läpi tutkimustulokset ja sopi jatkotoimenpiteistä. Sisäilmastokyselyjen toteuttamiseksi määriteltiin uusi toimintatapa. Eri tutkimustahot kokosivat yhteiseen taulukkoon käytettävissä olevat tutkimusmenetelmät sekä tulosten tulkinnassa huomioitavat asiat. Lisäksi päivitettiin sisäilmaviestintään liittyvä ohje, joka on luettavissa kaupungin intranetissä. Myös sisäilmaongelmien hallintaan liittyvää koulutusta ja tietoisuuksia annettiin muun muassa isännöitsijöille ja peruskoulujen rehtoreille.

Työkyvyn tukeminen

Työntekijöiden työkykyä ja työssä jaksamista tuettiin kuntoremonttitoiminnalla 1,33 miljoonalla eurolla. Kuntoremontin tavoitteena on ennaltaehkäistä työkykyä haittaavien oireiden syntymistä, edistää työhyvinvointia ja tukea työssä jaksamista. Peruskuntoremonttien lisäksi kaupungin työntekijöille tarjottiin voimavarakuntoremontteja, elintärkeät elintavat -kuntoremontteja, tuki- ja liikuntaelinsairauksien kuntoremontteja sekä esimiehille suunnattuja kuntoremontteja. Kaiken kaikkiaan kuntoremonteissa kävi 1 852 työntekijää.

Kustannusperusteinen työhyvinvoinnin seuranta

Viime vuosina on lisääntynyt työhyvinvoinnin ja ”työpa-hoinvoinnin” taloudellisten vaikutusten seuranta. Laskemalla työhyvinvoinnin menetyksestä aiheutuneita kustannuksia pystytään perustelemaan, miksi kannattaa panostaa henkilöstön työkykyä ylläpitävään ja työssä jaksamista tukevaan toimintaan. Hyvien mittareiden löytäminen on vaikeaa. Helsingin kaupungilla on valittu seurattaviksi tekijöiksi työtapaturmat, sairauspoissaolot ja varhaiseläkemaksut.

Työtapaturmien suorat kustannukset olivat 2,4 miljoonaa euroa. Todellisten kustannusten arvioidaan olevan noin kolminkertaiset eli 7,2 miljoonaa euroa. Näihin kuluihin lasketaan työtapaturmista aiheutuvat tuotannon häiriöt, sijaisten palkkaaminen, laiterikot ja muut mahdolliset laatuongelmat.

Suurimmat kustannukset aiheutuivat henkilöstön sairauspoissaaloista. Sairauspoissaolopäiviä oli 767 787. Yhden poissaolopäivän kustannukset ovat asiantuntijoiden laskelmien mukaan kunta-alalla noin 150 euroa päivässä. Poissaaloista aiheutuneet kustannukset olivat näin ollen erittäin suuret. Jatkossa työtapaturmia ja niiden kustannuksia, varhaiseläkemaksuja sekä sairauspoissaoloja seurataan virastoittain. Samanaikaisesti kohdennetaan ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä työtapaturmien vähentämiseksi, työurien pidentämiseksi sekä sairauspoissaolojen vähentämiseksi.

Kaupunki maksaa jokaisesta työkyvyn aleneman vuoksi varhaiseläkkeelle jääneestä työntekijästään varhaiseläkemaksun eläkelaitokselle. Varhaiseläkemaksul-

la pyritään vaikuttamaan eläkkeellesiirtymisiän myöhen-tämiseen. Maksujärjestelmästä hyötyvät ne työnantajat, jotka panostavat henkilöstönsä työhyvinvointiin ja työkyvyn ylläpitoon sekä pystyvät toimenpiteillään vähentämään varhaiseläkkeelle siirtymistä. Kaupungin varhaiseläkemaksujen yhteissumma oli 13 035 813 euroa. Nousua edelliseen vuoteen on 524 000 euroa. Keskimääräistä 1 000 euron työkyvyttömyyseläkettä saavan henkilön varhaiseläkemaksu on noin 75 000 euroa.

Erityisen kannustavaa on tukea kuntoutustuella eli määräaikaisella työkyvyttömyyseläkkeellä olevia työhön palaamisessa. Jos kuntoutustuella oleva palaa takaisin työhön tai alkaa saada osatyökyvyttömyyseläkettä, mak-saa eläkelaitos työnantajalle palautuksena kuntoutu-mishyvitystä. Kuntoutumishyvitykset kaupungille olivat yhteensä 372 136 euroa, mikä on 153 000 euroa enem-män kuin edellisenä vuonna.

Työhyvinvointikyselyn tulokset

Työhyvinvointikysely kuuluu Helsingin kaupungin työ-yhteisöjen normaaliin toimintaan. Työhyvinvointikyselyn tulos on yksi mittari kaupungin työhyvinvointitoiminnan toteutumisesta. Kyselyyn vastasi 69 prosenttia työyhteisöjen jäsenistä ja se käsiteltiin 75 prosentissa työ-yhteisöistä. Kaiken kaikkiaan kyselyyn vastasi 23 488 työntekijää. Kyselyn vastausprosentti vaihtelee virastoit-tain erittäin paljon, 48 prosentista 96 prosenttiin. Vasta-usprosentti on kasvanut tasaisesti ja kertoo siitä, että kyselyä pidetään tärkeänä. Työhyvinvointikyselyn tarkoi-tus on olla lähtökohtana sekä virastotasoisessa että työ-yhteisökohtaisessa kehittämisessä.

Edellisenä vuonna sosiaalivirasto ei osallistunut kyse-lyyn, mikä näkyi vastaajamäärien laskuna. Sosiaaliviras-ton henkilöstömäärä on niin suuri, että sen osallistumi-nen vaikuttaa tuloksiin merkitsevästi. Tämä vaikeuttaa hieman tulosten arviointia. Vuoden 2009 tuloksia verra-taankin vuoden 2007 tuloksiin, jolloin kaikki virastot osal-listuivat kyselyyn. Vuonna 2008 kyselyyn otettiin myös uusia kysymyksiä, mikä myös haittaa vertailtavuutta.

Kyselyn perusteella työn perustehtävä koetaan edel-leen selkeänä. Ihmiset tietävät, mitä heidän pitää työpai-kallaan työajalla tehdä. Lisäksi kaupungin työyhteisöis-sä koetaan vahvaa sosiaalista tukea. Työtoverit auttoivat ja tukivat toinen toisiaan kaupungin työpaikoilla. Tämä lisäsi yhteenkuuluvuuden tunnetta ja työssä viihtymistä vähentäen samalla myös työssä kuormittumista. Myös fyysinen ja henkinen työkyky vahvistuivat.

Eniten myönteistä kehitystä tapahtui ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksissa, erilaisuuden suvaitse-misessa ja palkitsemisen tuntemisessa. Kaupunki tar-joaa henkilöstölleen perinteisesti hyvät mahdollisuudet kouluttautua ja kehittyä ja sitä myös kyselynkin perus-teella arvostetaan. Vastaajista lähes 60 prosenttia koki, että kaupunki tarjoaa hyvät tai erittäin hyvät mahdolli-

suudet kehittyä. Kaupungin työyhteisöt kehittyvät yhä monimuotoisemmiksi, ja vastausten perustella noin 60 prosenttia kokee, että erilaisuutta suvaitaan työpaikalla hyvin tai erittäin hyvin.

Palkitsemiseen liittyvät kysymykset olivat kyselyssä nyt mukana toista kertaa ja niiden avulla seurataan strategian oikeudenmukaisuustavoitteen toteutumista. Kyselyn tulosten perusteella vaikutti siltä, että tietämys palkitsemiseen liittyvistä asioista kasvoi henkilöstön keskuudessa. Palkitsemisen koki selkeästi kannustavaksi hieman yli puolet vastaajista (54 prosenttia). Vastaajista 35 prosenttia koki myös, että he tunsivat palkitsemisen periaatteet hyvin. Kyselyyn vastaajista kuitenkin vain 43 prosenttia ajatteli, että esimiehen tapa hoitaa palkitsemista oli pääsääntöisesti oikeudenmukainen.

Suurimmat muutokset huonompaan suuntaan (vertailu 2007–2009) koettiin vaikutusmahdollisuuksissa, esimieheltä saadussa tuessa ja esimiestoiminnan oikeudenmukaisuudessa. Kaupungin toimintatapa on ollut perinteisesti yhteistoiminnallinen ja koettu vaikutusmahdollisuuksien heikkeneminen on syytä jatkossa ottaa erityistarkasteluun. Omalta esimieheltä saatava tuki on

edellytys työhyvinvoinnille. Lisäksi se ehkäisee myös työstä aiheutuvaa kuormittuneisuutta.

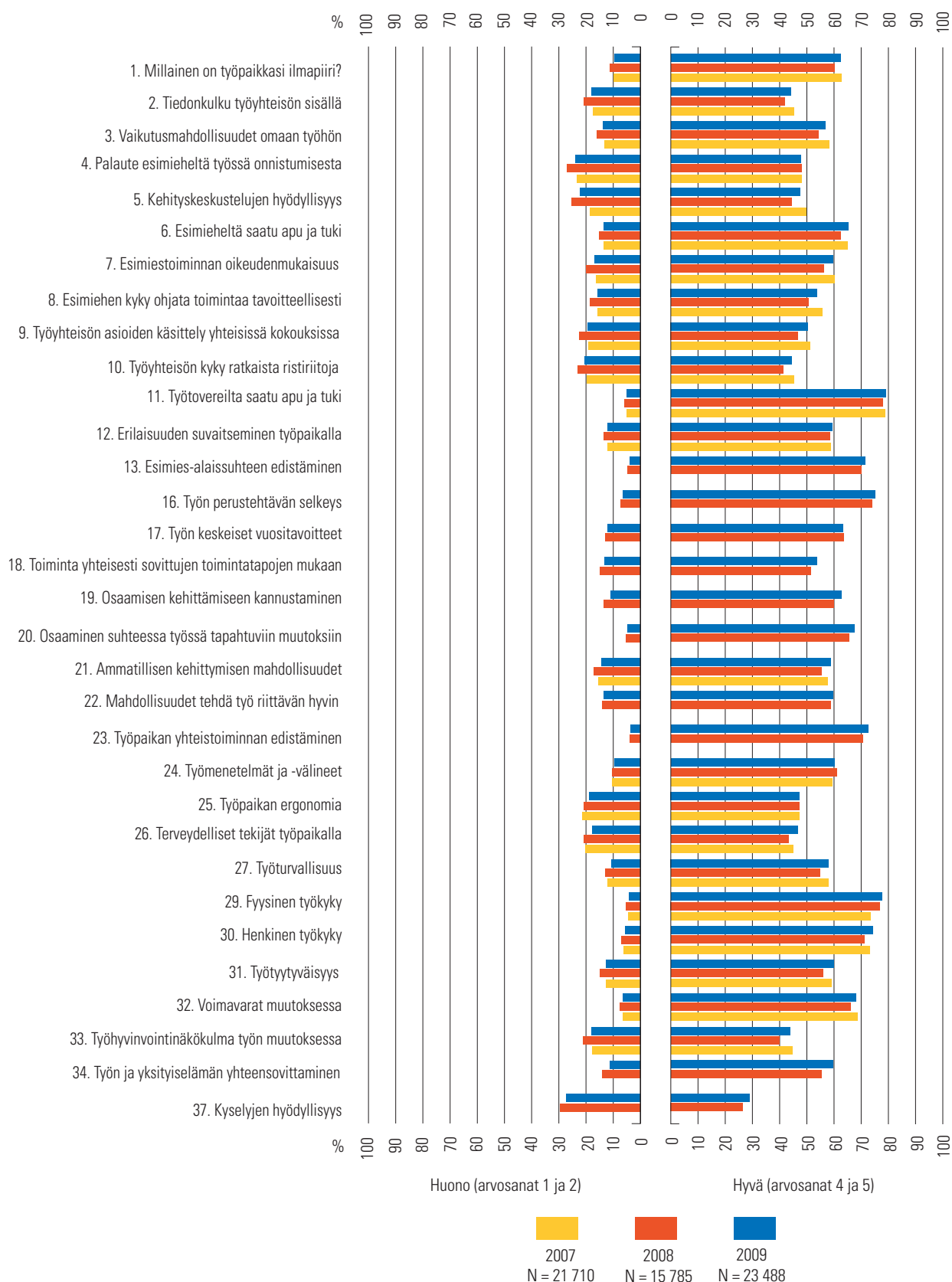
Selkeästi kehittämiskohteiksi nousivat kyselyjen hyödyllisyys ja työyhteisöjen kyky ratkaista ristiriitoja. Kyselyn koki hyödylliseksi ainoastaan 29 prosenttia vastaajista. Vaikka kyselyn tulokset käsiteltiin työpaikoilla, niitä ei välttämättä koettu hyödylliseksi työyhteisön arjessa. Työyhteisöjen osaaminen ristiriitojen ratkaisemisessa on kehittymisalue, johon on kiinnitettävä huomiota.

Vastaajien näkemykset erosivat eniten (suurimmat hajonnat) seuraavissa teemoissa: esimiestoiminnan oikeudenmukaisuus, kehityskeskustelujen hyödyllisyys ja esimieheltä saatu palaute. Vastaajista 82 prosenttia kävi kehityskeskustelut esimiehensä kanssa. Henkilökohmainen kehitys- ja koulutussuunnitelma oli tehty melkein puolelle (42 prosenttia). Suurin ero miesten ja naisten välillä oli kehityskeskustelujen hyödyllisyyden kokeminen. Naiset kokivat kehityskeskustelut selvästi hyödyllisemmiksi kuin miehet. Lisäksi naiset kokivat miehiä enemmän, että heitä kannustettiin kehittämään omaa osaamistaan. Toisaalta miehet kokivat, että heillä oli paremmat mahdollisuudet tehdä työtään riittävän hyvin.



Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu

KUVA 7 Työhyvinvointikysely



Tasa-arvotyö kaupungilla

Kaupungin tasa-arvosuunnitelma vuosille 2009–2011 valmisteltiin syksyn aikana. Tasa-arvosuunnitelma antaa periaatteellisia suuntaviivoja naisten ja miesten välisen tasa-arvon edistämiseksi niin henkilöstöpolitiikassa kuin kaupungin tuottamien palvelujen piirissäkin. Suunnitelmaan koottiin ensimmäistä kertaa konkreettisia toimenpiteitä tasa-arvon edistämiseksi kaupungilla. Esimerkiksi syksyllä järjestettiin virastojen ja liikelaitosten tasa-arvosta vastaaville henkilöille tasa-arvon teemailtapäivä, jossa käsiteltiin muun muassa sukupuolivaikutusten arviointia kaupungin palvelutuotannossa.

Kaupungilla toimii myös kymmenenjäseninen tasa-arvotoimikunta, jonka tehtävänä on seurata ja arvioida tasa-arvon toteutumista sekä tehdä esityksiä tasa-arvotyön edistämiseksi ja toteuttamiseksi. Vuoden aikana toimikunta piti erityisen tärkeinä palkkatasa-arvoon, työuralla etenemiseen sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyviä teemoja. Työelämän kehittämisen onkin yksi keskeinen kehittämisteema toimikunnan toimikaudella. Lisäksi tasa-arvotoimikunta järjesti Tasa-arvoa niin myötä- kuin vastamäessä -näyttelyn.

Työterveyshuollon painopisteet

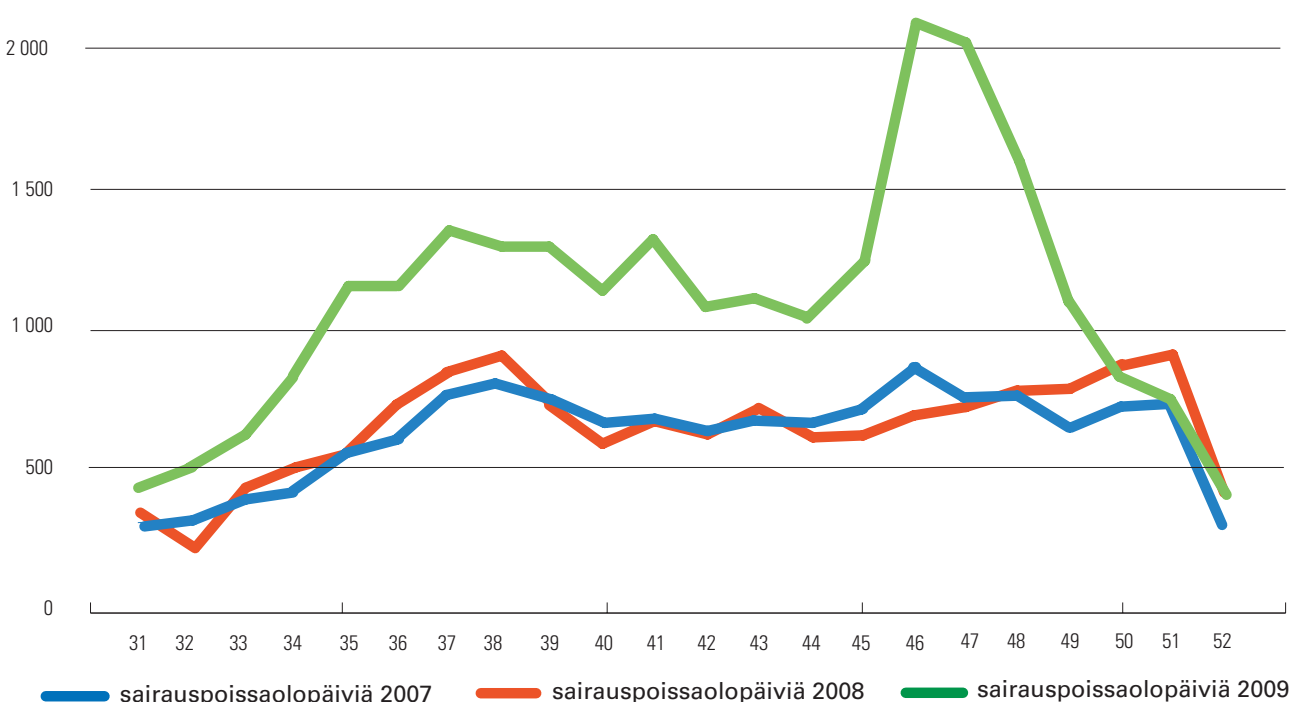
Työterveydessä on panostettu työhyvinvoinnin johtamisen työvälineiden kehittämisen sekä työkykyriski-

en aktiiviseen ja ennakkoivaan havaitsemiseen. Sairauspoissaolojen puheeksiottaminen, Varhainen tuki ja Työhön paluu -toimintamallit ovat vakiintumassa osaksi hyvää helsinkiläistä henkilöstöjohtamista. Suomen työterveyslääkäreiden yhdistys palkitsi Helsingissä kehitetyn Varhainen tuki -toimintamallin vuoden 2009 työtervestekona.

Sairaanhoidon osalta vuosi oli varsin poikkeuksellinen. Työterveyskeskus teki kesällä päätöksen, jonka mukaan H1N1-influenssaan sairastuneet kaupungin työntekijät hoidetaan omassa työterveyshuollossa. Tätä varten perustettiin heinäkuussa työterveysasemalle erityinen sikainfluenssapoliklinikka, joka toimi joulukuun alkuun asti. Poliklinikalla hoidettiin yhteensä lähes 400 potilasta, joista hieman alle 300:lla epäiltiin sikainfluenssatartuntaa.

Epidemian huippu ajoittui viikoille 46–48, ja epidemia hiipui vuoden loppuun mennessä. Matalampi huippu oli esiintynyt jo viikoilla 34–36 elokuussa. Epidemian aikana oli käytössä myös poikkeuksellinen sairauspoissaolokäytäntö siten, että työterveyshoitajilla oli oikeus antaa puhelinkeskustelun perusteella enintään seitsemän päivän mittainen sairausloma, jos sairaudenhoito ei vaatinut vastaanotolla käyntiä. Kuva 8 havainnollistaa H1N1-influenssan vaikutukset hengityselinsairauksien vuoksi kirjoitettuihin sairauspoissaolopäiviin. Sairaudenhoidon ohella työterveyskeskus vastasi henkilöstön rokottamisesta.

KUVA 8 Työterveyshuollosta kirjoitetut sairauspoissaolopäivät hengityselinsairauksista viikoilla 31–52

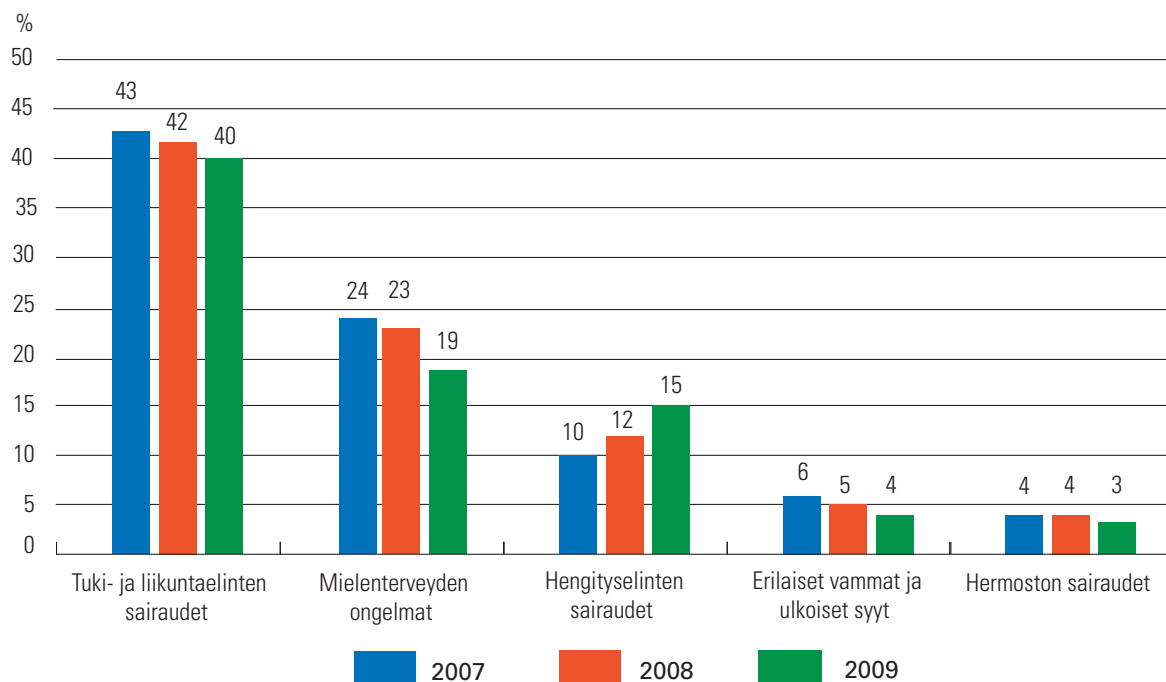


Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu

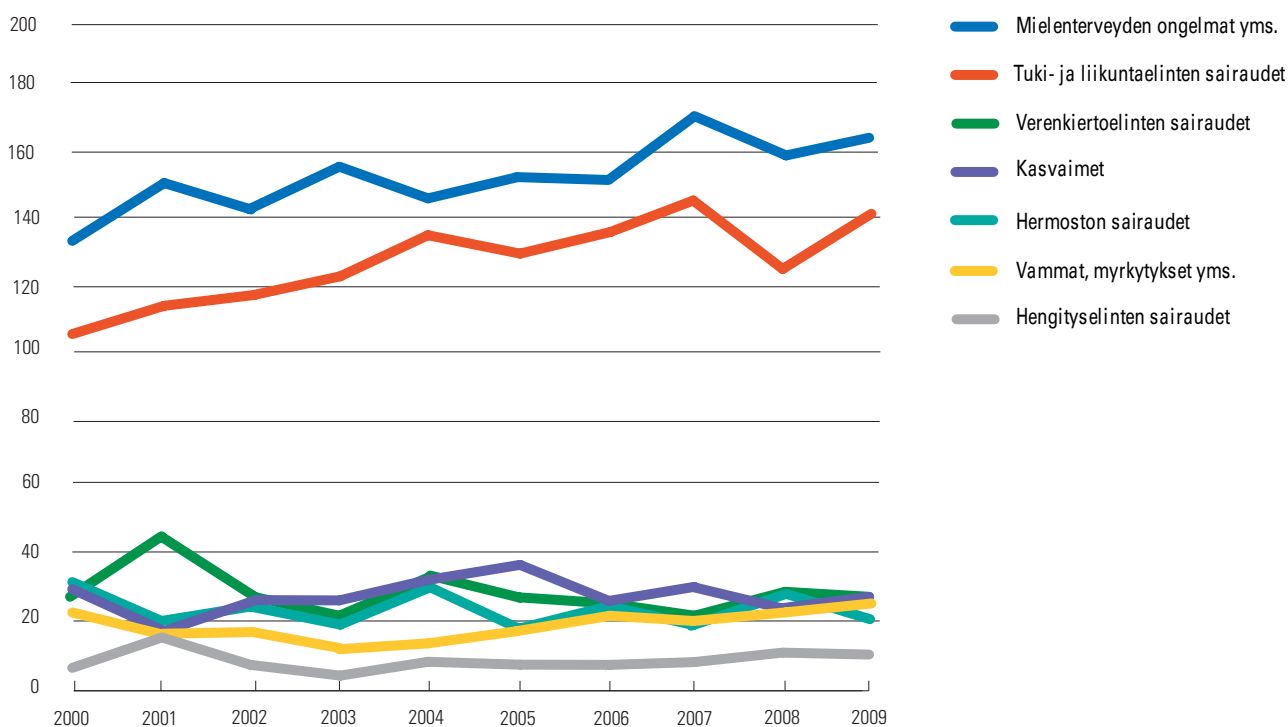
Niin sanotun sikainfluenssan vaikutus näkyi osin myös sairauspoissaolojen suhteellisessa jakaumassa päätautiluokittain tarkasteltaessa (kuva 9). Suurin poissaoloja aiheuttava sairausryhmä oli tuki- ja liikuntaelin-

sairaudet, mutta työkyvyttömyyseläkkeiden taustalla merkittävimänä tekijänä olivat erilaiset mielenterveyden sairaudet.

KUVA 9 Työterveyshuollosta kirjoitettujen sairauspoissaolojen jakaumat tautiluokittain 2007–2009



KUVA 10 Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet 2000–2009



Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu

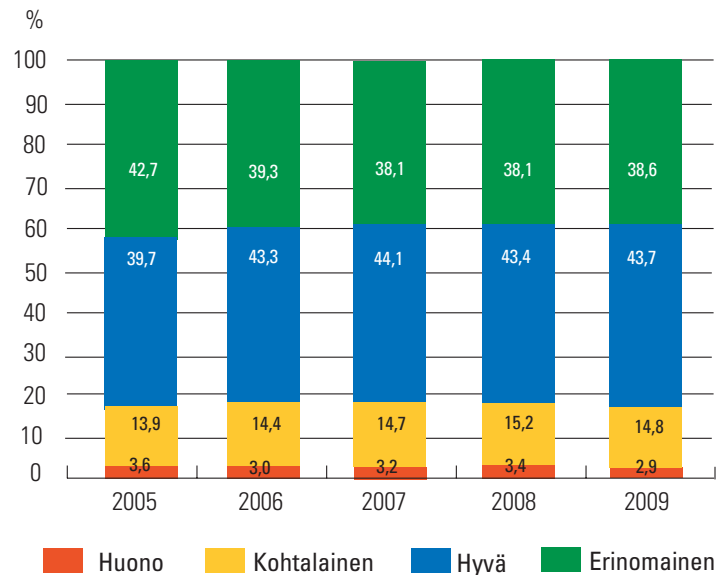
Vuonna 2009 päättyi kolmivuotinen Työhön kuntoutumisen tuki -projekti. Hankkeessa luotiin uudenlaiset, organisaatorajat ylittävät työtavat kaupungin henkilöstön työkykyriskien tunnistamiseen ja hallintaan. Toimintamallien kehittämisen ohella hankeryhmä teki asiakastyötä vaikeisiin työkykyongelmiin juuttuneiden asiakkaiden kanssa (242). Asiakkuuden alkaessa suurin osa asiakkaista oli ollut poissa työelämästä keskimäärin 1,5 vuotta, joko pitkällä sairauslomalla tai kuntoutustuilla (määräaikainen työkyvyttömyyseläke). Työurasuunnittelun jälkeen puolet (53 prosenttia) asiakkaista palasi takaisin työhön ja joka neljäs (19 prosenttia) siirtyi työkyvyttömyyseläkkeelle. Hankkeen myötä työterveys-

keskuksessa on uudistettu työkyvyn arviointiprosessi ja luotu yhtenäinen toimintatapa kuntoutustarpeen arviointiin sekä osatyökykyisten työntekijöiden seurantaan ja työhön paluun tukemiseen.

Työkyvyn voimavarat ja työkykyriskit

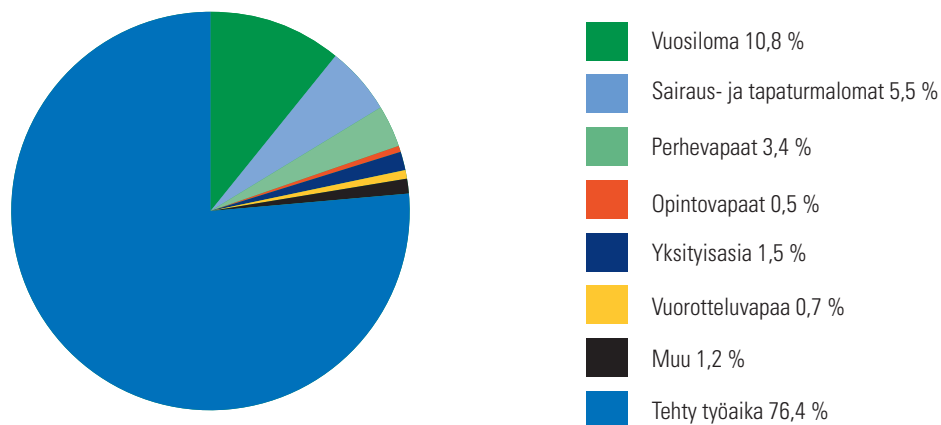
Henkilöstön kokemat terveydelliset voimavarat suhteessa työn vaatimuksiin olivat kokonaisuudessaan aiempien vuosien kaltaiset (kuva 11). Suurin osa henkilöstöstä eli noin 82 prosenttia koki työkykynsä vähintäänkin hyväksi. Työtä haittaavia terveysongelmia ja työkykyriskejä oli vastaavasti 18 prosentilla.

KUVA 11 Henkilöstön jakautuminen työkykyluokkiin vuosina 2005–2009



Poissaolot

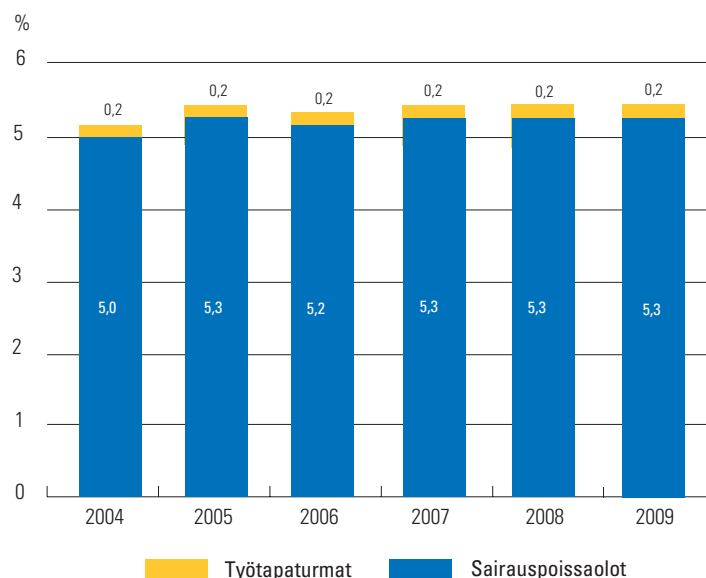
KUVA 12 Kokonaistyöajan jakauma 2009



Kuvassa 12 poissaolot on ryhmitelty syyn mukaan. Ryhmään "muu" sisältyvät muun muassa sairaan lapsen tilapäiset hoitovapaat ja poissaolot terveydellisistä syistä. Perhevapaat tarkoittavat lapsen syntymään liittyviä poissaoloja (äitiys- ja isyysvapaat, vanhempainlomat ja hoitovapaat). Poissaolotiedoissa on mukana koko henkilöstö ilman työllistettyjä.

Vuosilomista johtuvien poissaolojen laskennassa ei ole otettu huomioon opettajia, koska heidän laskennallinen vuosilomansa ei ole henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien poissaolotiedoissa.

KUVA 13 Sairaus- ja työtapaturmapoissaolojen kehitys 2004–2009



Kokonaisuutena sekä sairaudesta että työtapaturmista johtuvat poissaolot pysyivät edellisten vuosien tasolla (kuva 13). Erittäin myönteistä kehitystä viime vuosien

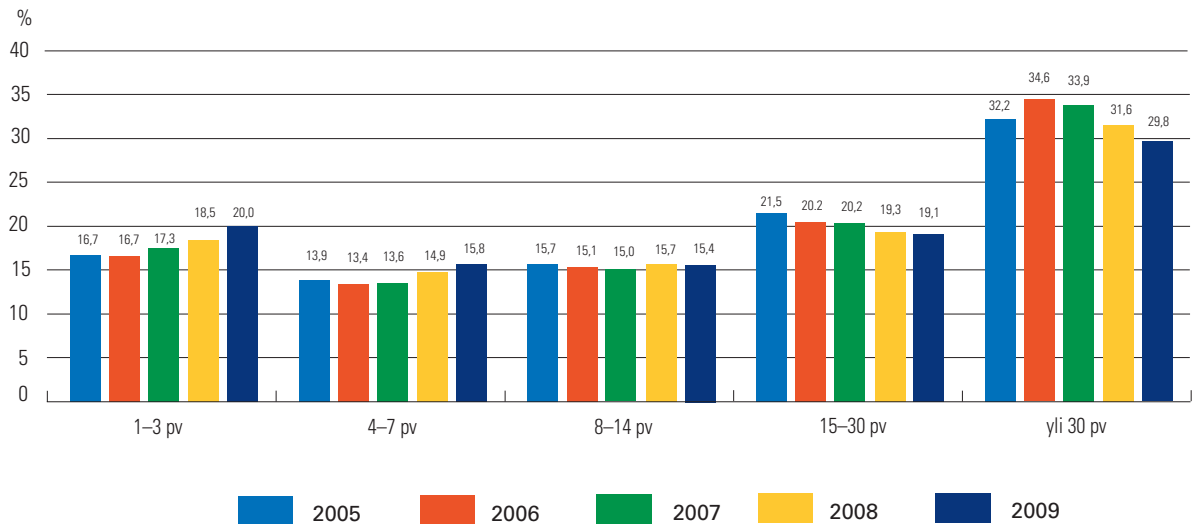
aikana on tapahtunut poissaolojen pituuden suhteen. Pitkien poissaolojen suhteellinen osuus on selvästi laskenut ollen nyt matalimmillaan viimeen vuoteen (kuva 14).

Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu

Tulosta voidaan pitää osoituksena luotujen toimintamallien vaikuttavuudesta. Kaupungilla on yhteiset periaat-

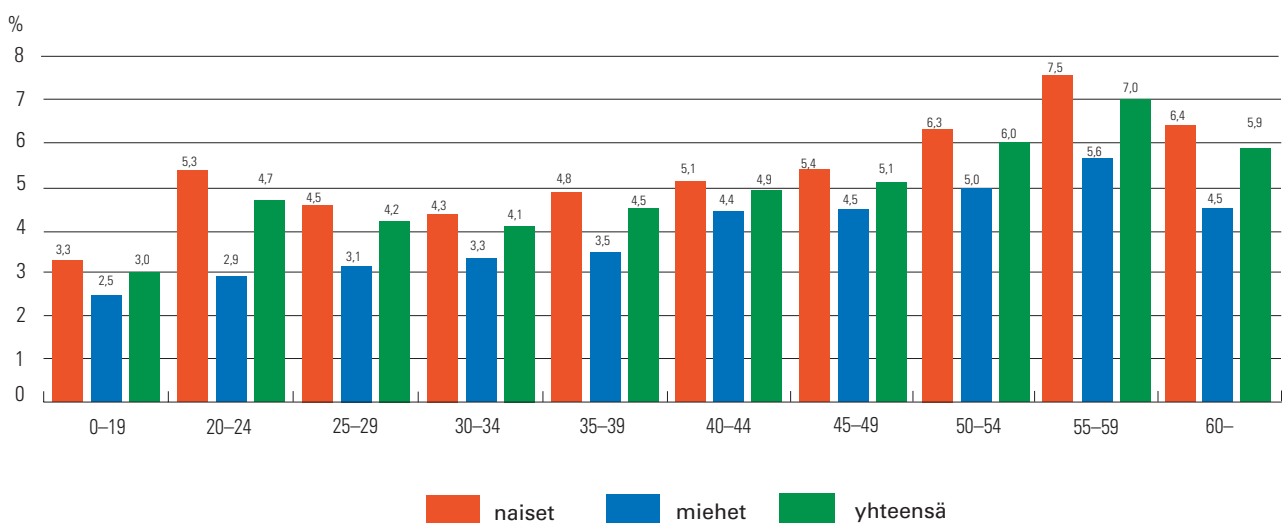
teet muun muassa sairauspoissaoloihin puuttumisesta ja puheeksiottamisesta sekä työhön paluun tuesta.

KUVA 14 Sairaus- ja työtapaturmapoissaolot 2005–2009 pituuden mukaan



Sairaus- ja työtapaturmapoissaoloista yli kolmasosa on pitkiä, yli kuukauden kestäviä poissaoloja.

KUVA 15 Sairauspoissaolot ikäryhmän ja sukupuolen mukaan 2009



Kuva 15 osoittaa, että naisilla oli kaikissa ikäluokissa enemmän sairaudesta aiheutuvia poissaoloja kuin miehillä. Iän ja sukupuolen suhteen poissaoloissa ei ole tapahtunut muutoksia edelliseen vuoteen verrattuna, lukuunot-

tamatta 50–59-vuotiaita miehiä. Heillä sairauspoissaolot olivat jonkin verran vähentyneet. Miehistä 30,2 prosentilla (2008: 30,4) ei ollut yhtään sairaus- ja/tai työtapaturmapoissaoloa. Naisten vastaava luku oli 21,1 (2008: 22,5).

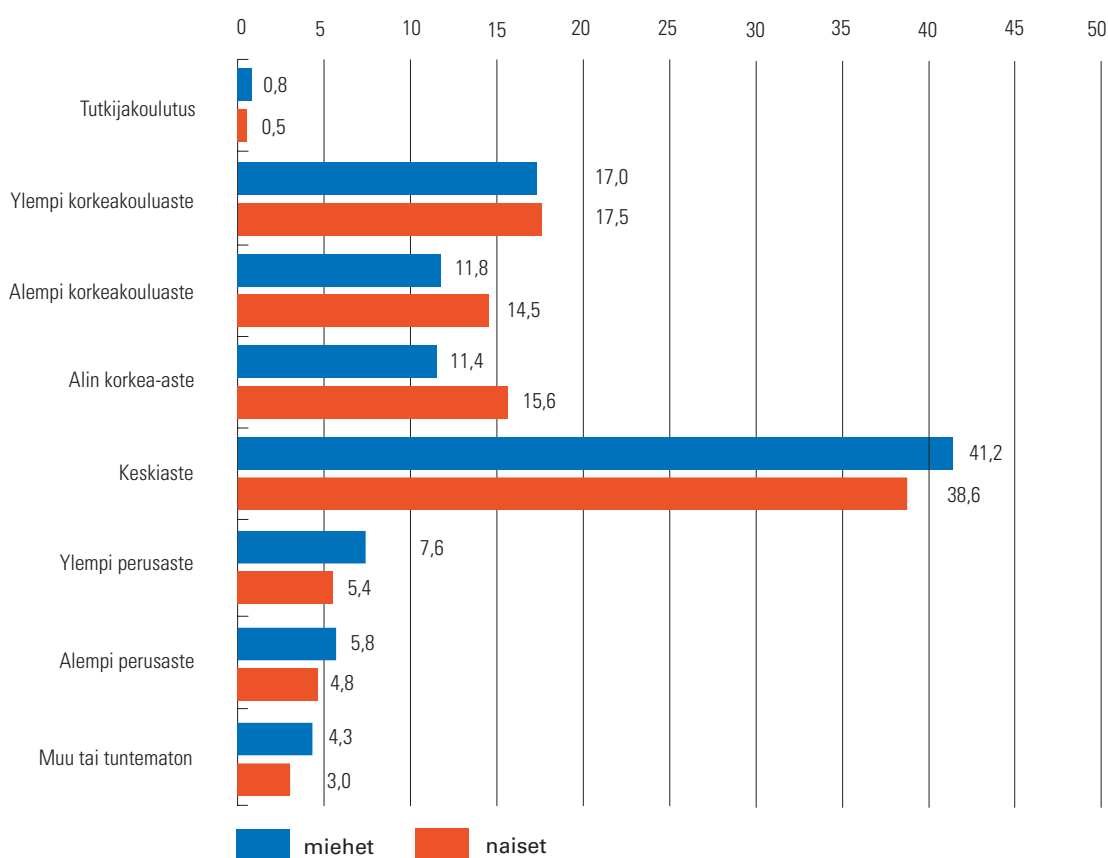
Henkilöstön osaamisen vahvistaminen

Strategiaohjelman mukaan henkilöstön osaaminen perustuu strategiasta johdettuihin tavoitteisiin. Osaamista vahvistetaan muun muassa ammattitaitoa lisäävällä

koulutuksella, tarjoamalla uralla etenemisen mahdollisuuksia ja kehittämällä osaamisen jakamisen käytäntöjä.

Henkilöstön koulutusaste

KUVA 16 Koulutusasteen suhteellinen jakauma sukupuolen mukaan 31.12.2009 (%)



Henkilöstön tutkintotiedot on saatu Tilastokeskukselta. Kyseessä on vuoden 2008 lopun tutkintotieto. Koulutusluokituksena käytetään Tilastokeskuksen 2008 luokitusta.

TAULUKKO 14 Vakinaisen henkilöstön koulutusaste 31.12.2009

	Muu tai tuntematon	Alempi perusaste	Ylempi perusaste	Keskiaste	Alin korkea- koulusta	Alempi korkea- koulusta	Ylempi korkea- koulusta	Tutkija- koulutus
Naiset	737	1 161	1 316	9 426	3 808	3 539	4 282	130
Miehet	372	505	658	3 558	986	1 015	1 469	73
Yhteensä	1 109	1 666	1 974	12 984	4 794	4 554	5 751	203

Henkilöstön osallistuminen koulutukseen

TAULUKKO 15 Koulutukseen osallistuminen

	Päivät 2007	Päivät 2008	Päivät 2009	(€) 2007	(€) 2008	(€) 2009
Kaupungin sisäinen koulutus	108 651	96 809	93 457	4,7 milj.	4,8 milj.	5,3 milj.
Ulkopuolinen koulutus	46 039	51 797	45 363	8,1 milj.	8,1 milj.	8,4 milj.
Koulutus yhteensä	154 690	148 606	138 820	12,8 milj.	12,9 milj.	13,7 milj.

Kehittämisen painopisteet

Osaamisen kehittämisen painopisteinä olivat johdon ja esimiesten osaamisen kehittäminen kaupungin strategisten linjausten mukaisesti koko kaupunkikonsernissa. Sisältöalueina painottuivat strateginen johtaminen, talous ja verkostot sekä uudistumista ja muutosta tukeva prosessi- ja henkilöstöjohtaminen. Uutena alueena edistettiin virastojen ennakoiavan henkilöstösuunnittelun yhdistämistä toiminnan suunnitteluun. Kehittämisen keinoina olivat muun muassa pitkät valmennusohjelmat, johtoryhmien valmennus, teemaseminaarit ja ajankoh-
taispäivät. Muita esimiestyön tukimuotoja olivat johdon coaching, mentorointi ja työnohjaus.

Asiantuntijoiden osaamisen kehittäminen painotui esimiestyön ja työyhteisöjen tukemiseen kaupungin strategisten painotusten käytäntöön viemisessä. Työhyvinvoinnin edistämiseksi kohdennettiin määrärahaa työyhteisöjen uudistumiseen ja muutostukeen sekä esimiestyön tukemiseen.

Uusien luottamushenkilöiden koulutus

Uusille luottamushenkilöille järjestettiin kunnallistietouskoulutusta kaupungin päätöksentekojärjestelmästä ja

kunnan hallintoon liittyvistä asioista. Lisäksi kaupungin toimialat esittäytyivät luottamushenkilöille tilaisuuksissa, joissa apulaiskaupunginjohtajat esittelivät omien toimialojensa tehtäviä ja toimintaa.

Asiantuntijoiden osaamisen kehittäminen

Talousasiantuntijoiden osaamisen vahvistamista jatkettiin pääkaupunkiseudun yhteisellä controller-valmennuksella, jonka tavoitteena oli syventää talouden ja toiminnan yhteissuunnittelun ja tiedon tuottamisen osaamista sekä selkiyttää talousasiantuntijoiden roolia johtamisen tukena. Aiemmin valmennuksen käyneille järjestettiin kaksi ajankohtaistilaisuutta osaamisen päivittämiseksi.

Hankintaosaamisen vahvistamiseksi järjestettiin hankinnan ABC-koulutusta pääkaupunkiseudun yhteistyönä. Lisäksi järjestettiin kaupungin uutta hankintasääntöä koskevaa koulutusta sekä eri toimialoihin liittyviä hankintakoulutuksia.

Toimintaprosessien ja laadun strategialähtöistä kehittämistä tuettiin yhteistyössä Teknillisen korkeakoulun Lahden keskuksen kanssa toteutetulla laatuasiantuntijavalmennuksella (HEQ5). Osallistujina oli virastojen ja liikelaitosten kehittäjähenkilöstöä ja linjaesimiehiä.

Laadun itsearviointi

Kaupunginjohtajan päätöksen mukaisesti virastot ja liikelaitokset tekivät johtamisen ja suorituskyvyn itsearviointia vuosina 2007–2009. Itsearviointeja toteutettiin useissa virastoissa ja liikelaitoksissa, joihin välitettiin tarkkailijoita kootusta tarkkailijoiden verkostosta. Itsearviointeja tuettiin sekä koulutuksella että konsultoinnilla.

Monimuotoisuuden kehittäminen

Monimuotoisuuden kehittämiseksi järjestettiin koko henkilöstölle avoimia koulutuspäiviä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytoinnista, monimuotoisen työyhteisön johtamisesta sekä maahanmuuttaja asiakkaana -teemasta.

Verkko-oppimisen kehittäminen

Fronter-verkkoympäristö oli monipuolisessa käytössä koulutus- ja kehittämishankkeissa. Henkilöstökeskuksen verkkorakennuksessa oli vuoden lopussa 2 500 käyttäjää. Näiden lisäksi käytössä olivat edelleen terveyskeskuksen ja opetusviraston omat rakennukset, joissa käyttäjiä on huomattavasti enemmän. Myös Oiva Akatemia avasi oman rakennuksensa.

Vuoden alussa valmistui vuosilomaverkkokurssi, jonka avulla osallistujat voivat itsenäisesti opiskella vuosilomaoikeusasioita virtuaalisten kaupungin työntekijöiden kanssa. Syksyllä esiteltiin myös kaupungille kilpailutettujen videoiden eli webcastien toimittajat. Taitaen webcastilla -tilaisuudessa kerrottiin webcastien hyödyntämismahdollisuuksista kaupungilla. Intranetissä katsottavissa olevat webcastit monipuolistavat perinteistä tapaa osallistua koulutukseen. Webcastia voi katsoa itselleen sopivana ajankohtana yksin tai yhdessä toisten kanssa. Lisäksi webcastin voi katsoa aina uudelleen, asioita on helppo kerrata tai keskittyä itseään kiinnostavaan kohtaan.

Henkilöstön tietotekniikkavalmiuksien kehittäminen

Kaupungin henkilöstön tietotekniikkakoulutukset jatkuivat Oiva Akatemiassa. Vuoden uusia painopistealueita olivat Office 2007- ja Outlook-koulutukset sekä sähköisen työpöydän pilottivaiheen koulutukset.

Tietotekniikkakoulutusta järjestettiin kaikkiaan 5 668 koulutuspäivää, joista keskitettyä koulutusta oli 4 668 koulutuspäivää. Office 2007 -koulutusta järjestettiin keskitettynä koulutuksena 1 319 koulutuspäivää ja virastokohteisina koulutuksina 476 päivää. Outlook-koulutusta järjestettiin sähköpostijärjestelmän vaihtoprojektiin liittyen 830 koulutuspäivää sekä normaalina luokkakoulutuksena 245 päivää. Sähköisen työpöydän koulutuksia oli 312 koulutuspäivää.

Koulutuksen arviointi ja vaikuttavuus

Koulutusten välittömiä palautteita seurattiin ja niiden perusteella tehtiin kehittämistoimenpiteitä. Pitkissä val-

mennuksissa käytettiin myös pidemmän aikavälin vaikuttavuuden arviointia. Vaikuttavuusarviointien tuloksista kävi ilmi, että muutosta oli tapahtunut sekä yksilö- että organisaatiossa.

Eniten vaikuttavuutta saatiin aikaan valmennuksilla, joissa tehtiin omaan organisaatioon kohdistuvia sovellustehtäviä ja joissa henkilöstöä osallistettiin laajasti mukaan kehittämiseen. Keskeisesti vaikuttavuuden lisääntymistä edisti esimiehen sitoutuminen uudistamiseen ja jatkotyöhön. Parhaita tuloksia saavutettiin niissä valmennuksissa, joissa organisaatiosta oli mukana useampia henkilöitä samanaikaisesti.

Ammattiosaaminen ja uralla kehittyminen

Strategiaohjelmassa on asetettu tavoitteeksi tehostaa ammattiosaamisen, uralla kehittymisen ja tehtävämuutosten suunnittelua osana tulos- ja kehityskeskusteluja sekä henkilökohtaisia kehityssuunnitelmia. Tässä vaiheessa on meneillään muutamia urapolkuhankkeita, joista jotkut alkoivat osana pääkaupunkiseudun henkilöstöstrategia yhteistyötä 2000-luvun alussa.

Sosiaaliviraston vanhustenkeskuksissa ja palvelutaloissa otettiin käyttöön sairaanhoitajan ura- ja palkitsemismalli, jonka piirissä on noin 280 sairaanhoitajaa. Terveyskeskuksessa hoitohenkilöstön urapolkumallin kehittäminen aloitettiin laajentamalla sairaanhoitajien tehtävää hoitotyön asiantuntijatehtävillä. Sosiaaliviraston ja terveyskeskuksen Matkalla lähihoitajaksi -hankkeessa koulutetaan kaupungin palveluksessa olevia ammatinvaihtajia vanhuspalveluiden ja kotihoidon tehtäviin.

Vuoden aikana aloitettiin kaksi uutta urapolkuhanketta ruotsinkieliseen ja suomenkieliseen päivähoitoon. Henkilöstön osaamisen kehittämisen ja uralla etene- misen lisäksi projekteilla pyritään vastaamaan kaupungin ruotsinkielisen ja suomenkielisen lasten päivähoiton tarpeisiin saada muodollisesti pätevää henkilöstöä päivähoiton tehtäviin. Suomenkielisen päivähoiton urapolkuhankkeella edistetään vakinaisessa työsuhteessa olevan päivähoiton henkilöstön, erityisesti päiväkotien avustavissa tehtävissä toimivien työntekijöiden koulutautumista lähihoitajiksi oppisopimuskoulutuksella.

Lisäksi meneillään on maahanmuuttajien urapolkuhankkeita sekä eri alojen asiantuntijoiden ammatilliseen kehitykseen ja uralla etenemiseen tähtääviä hankkeita.

Tulos- tai kehityskeskustelut sekä henkilökohtaiset kehityssuunnitelmat

Työhyvinvointikyselyn perusteella yli 80 prosenttia henkilöstöstä oli käynyt henkilökohtaisen tulos- tai kehityskeskustelun esimiehensä kanssa. Kyselyn vastausten perusteella keskustelujen sisältöä ja niiden käsittelemistä työyhteisöissä voidaan kuitenkin edelleen parantaa.

Runas 40 prosenttia henkilöstöstä oli laatinut henkilökohtaisen kehityssuunnitelman yhdessä esimiehen

kanssa. Henkilöstökeskus laati tulos- tai kehityskeskusteluja sekä niihin liittyvää henkilökohtaista kehityssuunnitelmaa koskevan suosituksen virastojen ja liikelaitosten käyttöön.

Seuraajamallin kokeilu

Seuraajamallissa kaupungin palveluksesta lähtevän henkilön seuraaja palkataan jo ennen edeltäjän lähtöä, jotta lähtijä voi perehdyttää seuraajansa tavallista perusteellisemmin. Seuraajan palkka on maksettu keskitetysti henkilöstökeskuksen varoista käytössä olleen henkilöstömäärärahan avulla. Vuonna 2007 alkaneen kehitysvaiheen ja kokeilun aikana noin 60 henkilöä on ollut 2–6 kuukauden perehdytyksessä 15 virastossa tai liikelaitoksessa.

Seuraajamallin toimivuus ja kokemukset arvioitiin vuoden lopulla. Arvioinnissa todettiin, että osaamisen siirtäminen seuraajamallin avulla oli tavanomaista nopeampaa ja syvällisempää.

Mallilla oli positiivinen vaikutus myös työhön sitoutumiseen ja työn arvostuksen kokemiseen.

Suorituksen johtamisen työväline Sujo

Suorituksen johtamisjärjestelmän Sujon pilotointia jatkettiin noin 3 000 aktiivikäytössä olevalla lisensillä. Pilotoinnin kokemusten perusteella päätettiin, että järjestelmän käyttöä ei ainakaan tässä vaiheessa laajenneta. Sujon käyttöä jatketaan edelleen muutamassa pilotointiin osallistuneessa organisaatiossa.



Palkitsemisen kokonaisuus

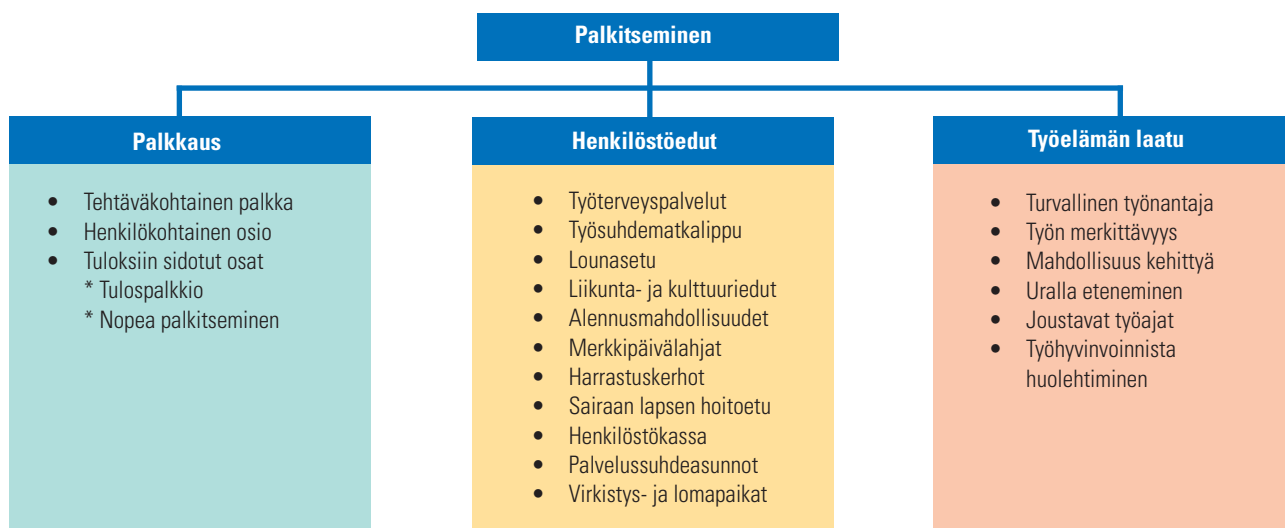


Helsingin palkitsemismalli

Kaupungilla sovellettava palkitsemismalli koostuu aineellisista ja aineettomista palkitsemisen elementeistä. Tällä tarkoitetaan rahapalkan lisäksi sitä täydentävien palkkioi-

den ja muiden työsuhteeseen liittyvien etujen kokonaisuutta. Henkilöstöetujen, kuten työterveyspalveluiden tai palvelussuhdeasuntojen, lisäksi aineeton palkitsemisen koostuu työelämän laatuun liittyvistä tekijöistä.

KUVA 17 Helsingin palkitsemismalli



Tehtäväkohtaiset palkat

Tehtäväkohtainen palkka perustuu tehtävien vaativuuden arviointiin kaikilla kuukausipalkka-aloilla. Arviointityö on jatkuvaa ja edellyttää mahdollisten muutosten yhteydessä aikaisemmin tehtyjen arviointien päivittämistä järjestelmän ajan tasalla pitämiseksi.

Kunnallisiin sopimuksiin perustuen paikallisista järjestelyistä suunnattiin tehtäväkohtaisten palkkojen korottamiseen keskimäärin 0,6–0,7 prosenttia sopimusalaista riippuen.

Henkilökohtaiset lisät

Vuosisidonnainen henkilökohtainen lisä määritellään kaikille aikaisempien työvuosien perusteella. Näiden lisäksi työsuorituksen arviointiin perustuvia harkinnanvaraisia henkilökohtaisia lisiä oli käytössä kaikilla sopimusaloilla.

Kunnallisiin sopimuksiin perustuen paikallisista järjestelyistä suunnattiin henkilökohtaisten lisien korottamiseen keskimäärin 0,1–0,2 prosenttia sopimusalaista riippuen. Sen lisäksi kaupunginhallitus päätti myöntää erillisen kolmen miljoonan euron suuruisen henkilöstömäärärahan jaettavaksi henkilökohtaisiin lisiin tasa-arvoperustein.

TAULUKKO 16 Henkilökohtaiset lisät sopimusaloittain

	%:a palkoista	euroa	saajia, lkm
KVTES	1,5	791 276	8 536
TS	6	574 367	2 737
LS	3,2	101 990	476
Tehy-pöytäkirja	1,6	91 508	1 085
Opettajat	1,1	149 737	1 311

Tuloksiin ja osaamiseen perustuva palkitseminen

Kaupungilla oli käytössä erilaisia yksilö- ja ryhmäpalkitsemisen välineitä. Yksilökohtaisen palkitsemisen perusteina olivat henkilökohtaiset työtulokset, osaaminen ja ammattitaito sekä muut hallintokunnissa määritellyt kriteerit. Näillä perusteilla myönnettiin henkilökohtaisia lisiä, kannustuslisä ja muita nopean palkitsemisen palkkioita, kuten lippuja erilaisiin kulttuuritapahtumiin. Kannustuslisät rahoitettiin virastojen ja liikelaitosten omista palkkamäärärahoista, kun edellisenä vuonna kaupunginvaltuusto oli myöntänyt niihin erillismäärärahaa.

Ryhmäpalkitsemisen keskeisin väline oli tulospalkkiojärjestelmä, jota käytettiin ensisijaisesti kaupungin strategioiden toteutumisen tukemiseen, tuottavuuden edistämiseen, asiakastytyytyväisyyden ja prosessien parantamiseen sekä henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseen. Tulospalkkiojärjestelmää käytti 30 virastoa tai liikelaitosta (vuonna 2008: 25). Tulospalkkioita maksettiin 21 018 henkilölle (2008: 17 453). Keskimääräisen henkilökohtaisen

TAULUKKO 17 Kannustuslisät 2005–2009

Vuosi	euroa	saajien lkm
2005	232 800	388
2006	581 433	3 056
2007	1 868 495	7 513
2008	1 438 297	4 197
2009	589 243	1 667

tulospalkkion suuruus oli 1 130 euroa (2008: 1 115).

Nopean palkitsemisen välineitä käytettiin myös erilaisten työryhmien palkitsemisessa. Ryhmiä palkittiin tällöin esimerkiksi yhteisillä juhlatilaisuuksilla, kehittämisaikoina ja muilla tunnustuspalkkioilla.

Kaupunginjohtaja jatkoi edellisvuonna aloitettua merkittävien suoritusten ja tulosten palkitsemisen perinnettä myöntämällä Vuoden saavutus -palkinnon. Palkinto rakennettiin Vähemmästä enemmän – uusi mahdollisuus -teeman ympärille. Teemassa korostuivat luonnonvarojen säästäminen, energiatehokkuus, taloudellisuus, työhyvinvointi sekä erilaiset innovatiiviset ratkaisut.

Palkitsemisjärjestelmän kehittäminen

Strategiaohjelmaan on kirjattu palkitsemisjärjestelmän päämääräksi sen kilpailukykyisyys, jonka lisäksi painotetaan järjestelmän oikeudenmukaisuutta. Vuonna 2009 käynnistyi järjestelmän kehittämistyö ja sitä ohjaavan ohjausryhmän työskentely. Ohjausryhmä laati kehittämistyölle hankesuunnitelman. Hankkeet liittyvät muun muassa yksilölliseen palkitsemiseen, tulospalkkiojärjestelmien kehittämiseen, naisten ja miesten palkkatasa-arvoon sekä urakehityksen ja palkitsemisen yhteensovittamiseen.

Palkkatasa-arvo

Vuosina 2007–2009 toteutettiin palkkatasa-arvon edistämiseen tähtäviä samapalkkaeriä valtakunnallisten virka- ja työehtosopimusten mukaan. Sopimuskauden keskeinen tavoite oli palkkatasa-arvon edistäminen kunta-alalla. Erillismääräraha kohdennettiin tasa-arvoperustein henkilökohtaisen lisiin sosiaalivirastossa, terveyskeskuksessa, nuorisosiainkeskuksessa, opetusvirastossa sekä taloushallintopalveluissa.

Kaupungilla on käytössä palkkauksellista tasa-arvoa edistäviä järjestelmiä, kuten tehtävien vaativuuden arviointi- ja työsuorituksen arviointijärjestelmät. Tulospalkkiojärjestelmät ovat laajasti käytössä sekä nais- että miesvaltaisilla toimialoilla.

Helsinki liittyi myös Teknillisen korkeakoulun valtakunnalliseen tasa-arvoa palkkaukseen -tutkimushankkeeseen (Tapas). Hankkeen tarkoituksena on kehittää tasa-arvoista, oikeudenmukaista ja kannustavaa palkkausta.

Palkkauksellisen tasa-arvon kehitystä seurataan kaupunkitasoisilla palkkakartoituksilla. Tasa-arvolakiin perustuva palkkakartoitus toteutettiin kaupungilla vuosina 2006 ja 2008. Vuoden 2009 palkkakartoitus siirtyi toteutettavaksi keväälle 2010 teknisen toteuttamistavan kehittämisen seurauksena.

Palkkauksen kehittyminen

Kuntasektorin palkkakehityksen kustannusvaikutukset olivat noin 11,7 prosenttia vuosina 2007–2009 virka- ja työehtosopimusratkaisuihin perustuen. Niin sanotun Tehy-pöytäkirjan kustannusvaikutukset olivat Kunnallisen työmarkkinalaitoksen laskelmien mukaan noin

0,1 prosenttia suuremmat pöytäkirjan piiriin kuuluvalla henkilöstöllä.

Palkkoja korotettiin 0,3 prosentin suuruisella paikallisella järjestelyerällä ja keskimäärin 0,5 prosentin suuruisella samapalkkaisuuserällä 1.5.2009 lukien. Syyskuun alussa palkkoihin tehtiin 2,4 prosentin suuruinen yleiskorotus.

TAULUKKO 18 Helsingin palkkakehitys muuhun kunta-alaan verrattuna

Vuosi	Helsingin kaupunki	Muut kunnat
2004	2 222	2 208
2005	2 319	2 307
2006	2 388	2 370
2007	2 541	2 495
2008	2 652	2 633

Lähde: Tilastokeskus, kuntasektorin palkat.

Taulukossa 18 on verrattu Helsingin kaupungin kuukausipalkkaisten säännöllisen työajan ansioita muun kuntasektorin vastaaviin ansioihin.

Kuntasektorin palkkatiedot lokakuulta 2009 eivät olleet käytettävissä tätä kirjoitettaessa. Kaupungin omien tilastojen perusteella täyttä työaikaa tekevän kuukausipalkkaisten henkilökunnan keskiansio oli 2 743 euroa.

Henkilöstöedut

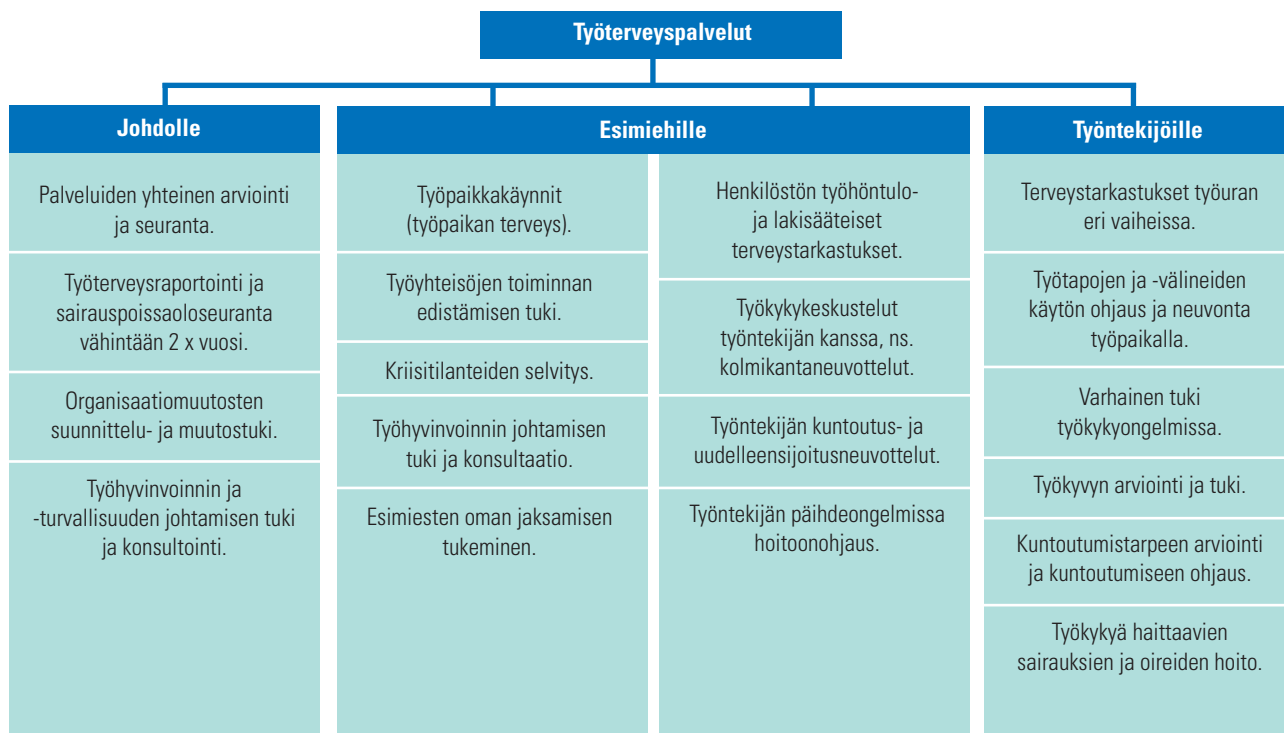
Henkilöstöllä oli käytössään monipuoliset henkilöstöedut myös vuonna 2009. Tällaisia etuja olivat muun muassa työterveyshuollon palvelut, henkilöstöruokailu, erilaiset alennukset kulttuuri- ja urheilupalveluista sekä yrityksiltä, työsuhdematkalippuetu, henkilöstöliikunnan palvelut ja palvelussuhdeasunnot. Myös henkilöstökassa oli yksi eniten käytetyistä eduista. Näiden lisäksi monipuolista harrastustoimintaa tarjosi henkilöstölleen myös virastojen ja liikelaitosten henkilöstökerhot.

Työterveyshuollon palvelut

Työterveyskeskus tuottaa monipuoliset ja kattavat työterveyspalvelut kaupungin koko henkilöstölle (kuva 18). Työterveyspalvelut sisältävät sekä ennaltaehkäisevän toiminnan että työterveyshuoltopainotteisen sairaanhoidon.



KUVA 18 Työterveyspalvelut asiakkuuksittain



Kunnon kävely -teemavuosi

Henkilöstöliikunnassa vietettiin Kunnon Kävely -teemavuotta. Teemavuoden pääpaino oli sähköisellä, terveyttä edistävällä viestinnällä, ja sitä varten rakennettiin henkilöstön käyttöön erillinen Kunnon Kävely -sivusto välittämään tietoa kävelyn tekniikasta, terveysvaikutuksista ja esimerkiksi askelmittarin käytöstä.

Lisäksi kaksi työyhteisöä piti koko kevätkauden sivustolla omaa kävelyblogia, tavoitteenaan osallistua Naisten Kypille joko kävellen tai juosten. Syyskaudella sivustolla kampanjoitiin porraskävelyn puolesta. Teemavuotta varten suunniteltiin kävelyohjaajakoulutus, joita järjestettiin vuoden aikana kolme. Koulutustoimintaa jatketaan edelleen. Teemavuoden toteutuksesta teetettiin vuoden lopussa asiakaskysely, jolla saatiin kerättyä tärkeää tietoa henkilöstöliikuntatoiminnan kehittämiseksi. Kyselyyn vastasi 223 henkilöä.

Henkilöstöliikunta toteutti 1 581 ohjattua tuntia, kuten vesijumppaa, jumppaa ja kurssitoimintaa, esimerkiksi taitia. Ohjattuja tunteja kertyi noin 80 tuntia viikossa. Yksittäisiä asiakkaita ohjatussa toiminnassa oli 3 470. Henkilöstöliikunta järjesti myös erilaisia tapahtumia ja tyhypäiviä kaupungin henkilöstölle ja työyhteisöille. Niihin osallistui 5 294 henkeä. Koko vuoden käyntikertoja, joihin on laskettu mukaan myös henkilöstöliikunnan kuntosalitoiminta, oli 68 551.

Työsuhdematkalippuetus

Työsuhdematkalippuetus myönnettiin noin 19 000 henkilölle (2008: 15 800). Työmatkaseteleitä myönnettiin yhteensä 152 000 kappaletta (2008: 125 200) eli keskimäärin 8 kappaletta/henkilö (2008: 8). Seteleitä oli mahdollisuus saada enintään 12/vuosi.

Palvelussuhdeasunnot

Kaupunginhallitus muutti palvelussuhdeasuntoja koskevia periaatteita 1.1.2009 lukien. Muutokset koskivat vapaarahoitteisten asuntojen vuokranmääräytymistä ja vuokrien tarkistamista. Uutta oli myös se, että palveluksessa olevan vuokralaisen vuokrasopimuksen päättyessä pyritään tarvittaessa turvaamaan asuminen kaupungin vuokra-asunnossa. Virastojen palvelussuhdeasuntojen vuokraustoiminta siirtyi vuoden alusta kiinteistöviraston tilakeskuksen hoidettavaksi.

Kaupungilla oli 3 624 palvelussuhdeasuntoa henkilöstön käyttöön ja niissä asui 9,1 prosenttia kaupungin henkilöstöstä. Palvelussuhdeasuntojen kysyntä lisääntyi vuoden aikana eikä asuntoja ollut tyhjiillään. Tarjonta vastasi melko hyvin kysyntää.

Osallistava johtaminen



Strategiaohjelman mukaan johtamisessa on keskeistä muutosvalmiuden edistäminen. Huomio kiinnittyy lähivuosina erityisesti talousosaamiseen, henkilöstöjohtamisen valmiuksiin sekä prosessien ja projektien hallintaan.

Henkilöstöhallinnon prosessien kehittäminen

Kaupungin strategiaohjelmassa todetaan, että kaikkia toimialarajat ylittäviä kaupungin sisäisiä ja ulkoisten kumppaneiden kanssa tehtäviä palveluprosesseja kehitetään. Henkilöstötoiminnon prosessit ovat kaupunkitasoisia tukiprosesseja, joita virtaviivaistamalla voidaan parantaa ja tehostaa henkilöstöhallinnon toimintaa entisestään. Tämä mahdollistaa myös henkilöstöhallinnon toiminnan paremman mittaamisen.

Vuoden 2009 tavoitteena oli, että kaupungin henkilöstöhallinnon prosessit on kuvattu ja niiden omistajuus on määritelty. Henkilöstötoiminnon ydinprosesseiksi määriteltiin henkilöstövoimavaran hallinta ja suorituksen johtaminen. Ydinprosessit jakaantuvat useampaan avainprosessiin, jotka ovat strategian henkilöstöosuuden kannalta tärkeimmät prosessit. Henkilöstövoimavaran hallinnan avainprosessit ovat henkilöstötarpeen ennakointi, rekry-

tointi ja uudelleensijoitus. Suorituksen johtamisen avainprosessit ovat palvelussuhteen hoito, osaamisen hallinta, palkitseminen ja työhyvinvointi. Henkilöstöhallinnon prosessien omistaja on henkilöstökeskus.

Henkilöstöhallinnon prosessien mittariston luominen aloitettiin jo edellisellä strategiakaudella. Mittaristotyö edistyi ja tarkentui prosessien määrittelyn rinnalla. Mittareiden rakentaminen on haasteellista. Joitakin mittaritietoja saatiinkin koottua, mikä oli osa mittareiden toimivuuden testausta. Usein mittareiden tietojenkeruu vaatii paljon manuaalista työtä, mikä oli melko työlästä ja aikaa vievää. Tavoitteena onkin jatkossa hyödyntää tietojärjestelmiä entistä paremmin mittaritietojen keräämisessä.

Henkilöstötoiminnon ydin- ja avainprosessien määrittelytyössä hyödynnettiin valtiovarainministeriön KuntalT-yksikön tarjoamaa prosessipankkipalvelua ja siihen kytkettyä prosessityökalua. Prosessityökalu toi prosessityöhön lisää systemaattisuutta ja mahdollisuuden rakentaa helposti jäsennettävä henkilöstöhallinnon prosessikokonaisuus riippuvaisuuksineen. Jatkossa prosessityön haasteena on saada prosessikuvaukset elämään myös käytännössä. Hyvin kuvatut prosessit helpottavat prosesseihin liittyvää viestintää, mikä on prosessien jatkuvan parantamisen edellytys.

Johdon valmennukset

Osaava ja kehittyvä muutoksessa johtaminen ja esimiestyö ovat keskeinen tekijä kaupungin menestymisessä ja henkilöstön hyvinvoinnissa. Osaamisen varmistamiseksi järjestettiin valmennusta johdolle ja esimiehille. Lisäksi esimiehille järjestettiin koulutusta, jonka tavoitteena oli vahvistaa taloudellista ajattelua ja kustannustietoutta tiukkenevan talouden aikana.

Keskijohdon Tulevaisuuden tekijät -valmennusohjelmaa jatkettiin neljän valmistuneen ryhmän lisäksi neljällä aloittavalla ryhmällä. Valmennuksen tavoitteena oli tukea strategioiden käytäntöön viemistä, hyvien käytäntöjen jakamista ja yksikkörajat ylittävää yhteistyötä. Tulevaisuuden tekijät -valmennuksen jo käyneille toteutettiin vuotuinen ajankohtaistilaisuus teemana uusi strategia-ohjelma ja sen toteuttaminen.

Konsernin tytäryhteisöjen johtamista kehitettiin toimitusjohtajien valmennuksella, jonka tavoitteena oli tukea omistajapolitiikan ja -ohjauksen linjausten käytäntöön viemistä tytäryhteisöissä. Näiden tavoitteiden toteuttamista tuettiin myös KonserniAkatemian kohdennetuilla teemakoulutuksilla.

Vuoden aikana päättyi kaksi 1,5 vuoden mittaista EVA-lähiesimiesvalmennusta, joissa suoritettiin myös johtamisen erikoisammattitutkinto. Lähiesimiehille toteutettiin Treeni-valmennus, jossa sisällöt noudattivat muun johtamisvalmennuksen linjauksia erityispiirteinä valmentava työote. Lisäksi toteutettiin uusi verkkotyöskentelypainotteinen Oiva Taituri -lähiesimiesvalmennus. Valmennuksen tavoitteena oli antaa työkaluja ja menetelmiä johtamiseen, rohkaista haastavien esimiestilanteiden hallintaan uusilla luovilla menetelmillä sekä auttaa verkostoitumaan kollegoiden kanssa.

Syksyllä käynnistyi toisen kerran kaupungin nuorten työntekijöiden urakehitystä tukeva valmennusohjelma, OVI-valmennus. Vuoden mittaisen valmennuksen aikana potentiaaliset uudet esimiehet kasvattavat monipuolisesti esimiestyössä tarvittavaa osaamista ja valmentautuvat siirtymään asiantuntijan roolista esimiestehtäviin. Kaupungin uusille esimiehille järjestettiin ensimmäistä kertaa uusien esimiesten perehdytyspäivä. Yli sata tuoretta esimiestä eri virastoista tutustui toisiinsa ja sai tietoa kaupungin linjauksista henkilöstöjohtamisessa. Tilaisuuden tarkoitus oli tehdä tutuksi kaupungin eri toimijat, joilta esimies saa tukea työhönsä sekä luoda voimaannuttava lähtölaukaus esimiesuran alkutaipaleelle.

Vuoden aikana aloitettiin myös johtamistyön tueksi suunnatut pitkäkestoiset johdon coaching -ohjelmat. Ohjelmat olivat joko yksilöllisiä tai johtoryhmille suunnattuja kuuden kuukauden kehittämisprosesseja. Työskentelyn tavoitteena oli edistää strategista johtamista ja osaamisen kehittämistä sekä antaa tukea haastavien johtamis- ja muutostilanteiden hallintaan. Lisäksi coa-

chingin avulla pyrittiin lisäämään tietoisuutta tilanteista, omasta itsestä, ajattelutavasta ja sen vaikutuksesta toimintaan. Johtoa rohkaistiin ottamaan vastuuta tuloksista ja johtajana kehittymisestä.

Johtoryhmävalmennuksia toteutettiin kymmenessä eri virastossa. Valmennusprosessien kestot vaihtelivat puolesta päivästä viiteen päivään. Helsingin omaa 360-asteen palautejärjestelmää käytettiin valmennusten yhteydessä sekä organisaatioiden johtamis- ja asiantuntijatyön kehittämisessä. Uutena konseptina voidaan pitää henkilöstön työyhteisötaitojen kehittämistä kollegapalautteen avulla.

Johtoa ja henkilöstöä valmennettiin myös erilaisissa organisaation muutostilanteissa. Esimiestyön tueksi järjestettiin esimiesten studioryhmiä, joissa esimiehillä oli mahdollisuus käsitellä johtamistyöhön liittyviä haastavia tilanteita vetäjän johdolla yhdessä kollegoidensa kanssa. Studioryhmien vetäjinä toimivat kaupungin työhyvinvoinnin studioverkostoon kuuluvat jäsenet, jotka ovat virastojen ja laitosten kehittäjiä, kouluttajia sekä työyhteisö- ja ihmissuhdeasiantuntijoita. Työhyvinvointikyselyn tulosten käsittelyä helpotettiin antamalla tulostulkuusta esimiehille ja työyhteisöille.

Työnantajan ja henkilöstön välinen yhteistoiminta

Vuonna 2008 valmistunut kaupungin yhteistoimintasopimus ja -ohjeistus otettiin käyttöön. Sen mukaisesti työnantajan ja henkilöstön välinen yhteistoiminta toteutuu virastoissa ja liikelaitoksissa osana normaalia toimintaa.

Strategiaohjelman toteuttamisen yhteistoiminta tapahtuu kaupunkitasolla henkilöstöpoliittisessa työryhmässä. Työryhmään kuuluu työnantajan edustajien lisäksi kunkin henkilöstöjärjestön edustajat. Työryhmässä on seurattu koko ohjelman jalkauttamista ja käsitelty erityisesti sellaisia hankkeita, joilla on ollut vaikutuksia usean viraston tai liikelaitoksen henkilöstöön tai jotka muuten ovat olleet erityisen merkittäviä henkilöstön kannalta.

Monimuotoisuuden johtaminen

Kaupungin strategiaohjelman maahanmuuttoon, maahanmuuttajiin ja etniseen monimuotoisuuteen liittyvät linjaukset valmistuivat Monimuotoisuus ja maahanmuutto -toimeenpanosuunnitelman muodossa.

Henkilöstökeskuksen maahanmuutto-osasto koordinoi monimuotoisuuden johtamishaasteet -hankkeita, jotka liittyivät urapolkujen tukemiseen, monimuotoisuuden tiedostamiseen työyhteisöissä sekä maahanmuuttajalasten parissa työskentelevien työyhteisöjen toimintaedellytysten parantamiseen. Ammatillisen suomenkielen kehittämiskokonaisuudessa (Aski) on kehitetty välineitä kaupungin palveluksessa työs-

kentelevien maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden ammatissa tarvittavan suomen kielen taidon parantamiseen. Terveyskeskuksen kanssa yhteistyössä luotiin hoitoalan riittävän kielitaidon määrittelyjä sekä suunniteltiin ja toteutettiin testejä ammatillisen kielitaidon mittaamiseksi.

Moniverkko-hankkeessa toteutettiin työpajoja ja rekrytointitapahtumia sekä kehitettiin suomen kielen kerhotoimintaa. Yhteensä 159 maahanmuuttajataustaista henkilöä osallistui hankkeeseen. Verkostotapaamiset edistivät osaltaan yhdenvertaisuuden toteutumista vahvistamalla osallistujien mahdollisuuksia työmarkkinoilla. Hankkeessa tuotettiin myös koulutusmateriaali, joka tukee maahanmuuttajien itsenäistä työnhakua. Palmia osallistui hankkeen rekrytointitapahtumiin.

Mukaan!-hanke

Vuoden alusta käynnistyneen Mukaan!-hankkeen toinen vaihe tuki esimiehiä ja työyhteisöjä monikulttuurisen työyhteisön kehittämisessä ja johtamisessa. Hankkeessa oli mukana yhteensä noin 60 työyhteisöä Helsingistä, Espoosta, Vantaalta sekä Kauniaisista. Hankkeen työmuotoina olivat koulutus, työyhteisövalmentajan tuki ja esimiesten opintopiirit. Esimiesvalmennuksia toteutui kolme ryhmää ja kuusi opintopiiriä.

Työyhteisövalmennuksia järjestettiin neljästä teemasta ja tilaisuuksia oli yhteensä 27. Kukin työyhteisö

kehitti monikulttuurisuusosaamistaan omista lähtökohdistaan käsin. Hankkeen aikana työyhteisöt kehittivät toimintaansa, joka kristalloitui kehittämistehtävän muodossa. Hanketta koordinoivat Oiva Akatemia ja kaupunkien työyhteisövalmentajat. Hanke toteutettiin Uudenmaan liiton sekä pääkaupunkiseudun kaupunkiohjelman rahoituksella.

Sähköinen asiointi HR-palveluissa

Osana tuottavuuden kehittämistä ja sähköisen asioinnin lisäämistä myös kaupungin sisäisissä tukipalveluissa kehitettiin sähköistä toimintaa. Ensimmäisenä otettiin käyttöön sähköinen vuosilomahakemus, jota käytti loppuvuodesta noin 5 000 henkilöä 29 virastossa tai liikelaitoksessa. Samaan aikaan valmisteltiin virka- ja työvapaahakemusten sähköistä järjestelmää otettavaksi käyttöön vuoden 2010 aikana.

Innovatiivinen toimintatapa osana johtamisjärjestelmää

Strategiaohjelmassa korostetaan innovatiivisuuden merkitystä. Kysymys on järjestelmällisen ja samalla uuden toimintatavan omaksumisesta kaupungin eri toiminnoissa. Esimiehillä on tässä keskeinen aktiivisuushaaste.



Kaupunginjohtajan Vuoden saavutus -palkinto

Kaupunginjohtajan Vuoden saavutus -palkinto jaettiin toisen kerran. Erityisenä teemana oli Vähemmästä enemmän – uusi mahdollisuus. Kilpailun kriteereinä olivat muun muassa energiatehokkuus, luonnonvarojen säästö, taloudelliset kustannussäästöt, toimintamallien tehokkuuden paraneminen tai palvelutuotannon laadun paraneminen. Kilpailu oli suunnattu kaikille kaupungin virastoille, liikelaitoksille ja työyhteisöille.

Vuoden saavutus -palkinnolla haluttiin kannustaa henkilöstöä luovaan ajatteluun sekä rohkaista tarkastelemaan omaa työtä uusista näkökulmista. Ideana kilpailussa oli, että uusi toimintatapa, menettelytapa tai suoritus voi näkyä kaupungin palvelutuotannossa, henkilöstöpolitiikassa tai organisaatorakenteessa.

Vuonna 2009 palkinto myönnettiin talous- ja suunnittelukeskuksen Palvelukartta-hankkeen koordinaattoreille. Palkittu innovaatio oli toimintatavaltaan merkittävä kaupungin palvelutuotannossa. Helsingin palvelukarttaan on nyt ensimmäistä kertaa koottu yhteen kaikki kaupungin toimipiste- ja palvelutiedot.

Palvelukartta tarjoaa helpon tavan etsiä, täydentää ja kommentoida kaupungin tuottamia palveluja ja ottaa yhteyttä niin, ettei käyttäjän tarvitse tietää, mille virastolle palvelu tai alue kuuluu. Palvelukartalla voidaan nähdä olevan palvelujen saatavuuden ja löydettävyyden kannalta merkittävää vaikutusta kuntalaisiin. Lisäksi hankkeen kehittämis- ja laajentamismahdollisuudet tulevaisuudessa ovat lähes rajattomat.

Aloitetoiminnalla innovatiivisuutta

Henkilökunnan tekemien kehittämisaloitteiden toteuttamiskelpoisuutta ja palkitsemista arvioidaan virastojen ja

liikelaitosten aloitetoimikunnissa. Kaupungin henkilöstötoimikunnan aloitejaosto kokoontui viisi kertaa ja käsitte-
li 17 aloitetta. Vuoden jälkipuoliskolla aloitettiin aloitetoiminnan uudistamistyö.

Pääkaupunkiseudun kaupunkien henkilöstöstrategiahanke

Pääkaupunkiseudun kaupunkien yhteisessä henkilöstöstrategiahankkeessa 2004–2009 ennakoitiin toimintaympäristön muutoksia ja kehitettiin keinoja vastata tulevaisuuden haasteisiin. Hankkeen lopputuloksena syntyivät yhteistyön prosessimalli sekä yhteistyön areenat, joissa myös henkilöstöjärjestöt ovat aktiivisesti mukana. Hankkeen tuloksia on esitelty tarkemmin Uutta kohti – Pääkaupunkiseudun kaupunkien henkilöstöstrategiahanke 2004–2009 -loppuraportissa.

Eri-ikäisten johtaminen ja työelämän laatu

Strategiaohjelmassa asetetun tavoitteen mukaan kaupungista halutaan tehdä ikäjohtamisen mallikaupunki. Tätä tavoitetta toteutetaan kehittämällä työelämän laatua ja ottamalla johtamisessa huomioon eri-ikäisten ja erilaisissa elämäntilanteissa olevien henkilöiden tarpeet ja tavoitteet.

Työelämän joustavuus ja sen sovittaminen yhteen yksityiselämän kanssa on osa eri-ikäisten johtamista. Taulukossa 19 esitetään, kuinka paljon perhevapaista sekä opinto- ja vuorotteluvapaista johtuvia virka- ja työvapaita myönnettiin vuosina 2008–2009.

TAULUKKO 19 Työelämän joustomahdollisuudet (virka- ja työvapaakerrat vuodessa)

	2008		2009		Muutos 2008–2009	
	miehet	naiset	miehet	naiset	miehet	naiset
Hoitovapaa	88	1 918	66	1 910	-22	-8
Opintovapaa	231	1 073	234	967	3	-106
Pakottavat perhesyyt	174	1 340	163	1 428	-11	88
Vanhempainvapaa	57	1 223	85	1 226	28	3
Vuorotteluvapaa	310	1 311	239	1 146	-71	-165

Yhteenveto ja johtopäätökset



Henkilöstön määrä ja rakenne

Vakinaisen henkilöstön määrä jatkoi kasvamistaan ja oli vuoden lopussa 39 746 henkilöä (2008: 38 915). Määräaikaisen henkilöstön osuus (16,9 prosenttia) on pysynyt edellisten vuosien tasolla (2008: 17,1). Keski-ikä on pysynyt ennallaan usean vuoden ajan, ja se oli 44,7 vuotta (2008: 44,8). Eläkkeelle lähtevien keski-ikä sen sijaan oli noussut selvästi, ja se oli 62,3 vuotta (2008: 61,1).

Henkilöstön määrä mitoitetaan suhteessa palvelun tarjontaan. Pysyvät tehtävät hoidetaan vakinaisella henkilöstöllä. Työurien pidentymistä edistetään aktiivisella henkilöstöpolitiikalla ja eri-ikäisen henkilöstön huomioon ottamisella johtamisessa.

Henkilöstövoimavaran hallinta

Samalla, kun eläkkeelle jääviä oli aikaisempaa enemmän, muu eroaminen kaupungin palveluksesta väheni. Lähtövaihtuvuus laski 5,6 prosenttiin (2008: 6,0).

Rekrytointia tuettiin lukuisilla kampanjoilla, oppilaitosyhteistyöllä sekä palkkaamalla opiskelijoita ja koululaisia kaupungin palvelukseen. Uudelleensijoitustoiminta toteuttaa tärkeää henkilöstöpoliittista periaatetta palvelussuhteen turvaamisesta muun muassa organisaatiomuutoksissa.

Rekrytointia helpotettiin myös oppisopimus- ja rekrytointikoulutuksilla sekä parantamalla työnantajan tunnettuutta viestinnän keinoin.

Kehitetyn ennakointimallin avulla kaupunki saa entistä systemaattisempaa tietoa sekä laadullisista että määrällisistä tulevista henkilöstötarpeista. Suurimmat haasteet

kohdistuvat henkilöstön saatavuuteen ja osaamiseen sekä ammatilliseen liikkuvuuteen. Nuoria on voitava houkutella kaupungin palvelukseen mielenkiintoisen ja yhteiskunnallisesti tärkeän työn, pysyvän palvelussuhteen sekä erilaisten uramahdollisuuksien avulla.

Nuoria pyritään saamaan jo opiskeluvaiheessa kiinnostumaan kaupungin tehtävistä. Uusia kanavia, kuten sosiaalista mediaa, hyödynnetään tunnettuutta parannettaessa.

Rekrytoinnin lisäksi pidetään huolta palveluksessa olevan henkilökunnan pysyvyydestä ja työtyytyväisyydestä sekä parannetaan sisäistä työnantajakuva.

Maahanmuuttajien osuuden kasvattaminen edellyttää rekrytoinnilta, perehdyttämiseltä ja työyhteisöiltä valmiuksia, joita tulee kartuttaa henkilöstökoulutuksen ja -valmennuksen keinoin.

Henkilöstön työhyvinvointi ja tasa-arvoinen kohtelu

Työhyvinvointikyselyn perusteella henkilöstöllä on hyvä käsitys perustehtävästään ja he saavat apua ja tukea työtovereilta ja työyhteisöltä. Sen sijaan vaikutusmahdollisuuksien ja esimiesten antaman tuen koettiin vähentyneen. Työhyvinvointikyselyn vastausprosenttia (69) voidaan pitää hyvänä.

Työtapaturmien määrä kääntyi usean vuoden nousun jälkeen selvään laskuun. Vähennemistä oli 8,4 prosenttia. Sairauspoissaolojen määrä pysyi edellisen vuoden tasolla, mitä voidaan pitää hyvänä tasona muun muassa poikkeuksellisen influenssaepidemian vuoksi. Pitkien sairauspoissaolojen määrä jatkoi vähenemistään.

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on entistä tärkeämpää niin henkilöstön pysymisen, rekrytoinnin kuin hyvien palvelujenkin kannalta. Entistä enemmän tulee kiinnittää huomiota työhyvinvointikyselyn hyödyntämiseen, käsittelemiseen ja varsinkin siitä nousevien korjaustarpeiden toteuttamiseen.

Sairauspoissaolojen määrää tulee edelleen pyrkiä laskemaan. Pitkien sairauspoissaolojen osuutta pyritään edelleen laskemaan kehitettyjen toimintamallien avulla. Työtaturmien määrää tulee voida edelleen vähentää kiinnittämällä huomiota erityisesti läheltä piti -tilanteisiin ja ennaltaehkäisyyn. Lisäksi sairauspoissaolojen ja varhaisen eläköitymisen kustannuksiin tulee kiinnittää huomiota ja niiden seuranta parantaa.

Henkilöstön osaamisen vahvistaminen

Kaupungin henkilöstö on hyvin koulutettua. Ammatillinen koulutus puuttuu vain noin neljältä prosentilta henkilöstöstä. Korkea-asteen koulutus on 38 prosentilla.

Henkilöstökoulutuksen ja kehittämisen painopisteitä olivat esimieskoulutukset, asiantuntijoiden koulutusohjelmat sekä muutosvalmennukset organisaatiouudistusten tukemiseksi. Systemaattisia malleja ammatillisen osaamisen kytkemiseksi urakehitykseen on alettu kehittää. Henkilökohtainen kehityssuunnitelma oli 40 prosentilla koko henkilöstöstä. Tämä osuus on vielä liian alhainen.

Henkilöstön hyvästä koulutustasosta ja osaamisen pysymisestä ajan tasalla on pidettävä huolta. Oppiminen muuttuu perinteisistä koulutustilaisuuksista työssä oppimiseksi, verkossa tapahtuvaksi kouluttautumiseksi ja erilaisia muotoja hyväksi käyttäväksi osaamisen kasvamiseksi.

Osaamisen kehittämisen lähtökohtana tulee olla kaupungin strategia ja siihen perustuvat osaamistarpeet. Strategiset osaamiset tulee muuntaa työyhteisöjen yhteisiksi ja henkilökohtaisiksi osaamisiksi. Henkilökohtaisen, strategiaan perustuvan kehittymisen suunnittelua tulos- ja kehityskeskustelujen osana on korostettava.

Työssä oppimisen ja ammatillisen kehittymisen yhdistäminen uralla etenemiseen ja palkitsemiseen on merkittävä haaste. Vaihtuvuuden ja eläköitymisen sekä työelämän vaatimien joustojen ja liikkuvuuden maailmassa hyvä perehdyttäminen on aina ensiarvoisen tärkeää. Siksi esimerkiksi seuraajamallin käytön vakiintuminen on tarpeen.

Palkitsemisen kokonaisuus

Kaupungin palkkamenot kasvoivat vuoden aikana 6,1 prosenttia. Palkitseminen painopisteenä oli henkilökohtaisen osaamisen ja tuloksellisuuden palkitseminen,

jota tuettiin kaupunginvaltuuston myöntämällä 3 miljoonan euron määrärahalla. Maksettujen henkilökohtaisten lisien määrä kasvoi kaikilla sopimusaloilla. Myös tulospalkkioiden käyttö jatkoi vuosia kestänyttä kasvuaan. Tulospalkkion sai noin 21 000 henkilöä eli yli puolet kaupungin henkilöstöstä.

Työhyvinvointikyselystä ilmeni, että palkitsemisjärjestelmä tunnetaan entistä paremmin ja sitä pidetään entistä kannustavampana. Miesten ja naisten palkkaerojen pienentäminen eteni naisvaltaisia aloja suosivien sopimusratkaisujen ja kaupungin omien toimenpiteiden myötä.

Palkitsemisjärjestelmän tunnettuutta on syytä edelleen parantaa. Keskeistä on, että palkitsemisjärjestelmä ja esimiesten toimintatavat koetaan oikeudenmukaisiksi. Miesten ja naisten perusteettomia palkkaeroja on pienennettävä. Henkilökohtaisten erinomaisten työsuoritusten palkitsemismahdollisuuksia on parannettava edelleen ja tulospalkkiojärjestelmän käyttöä laajennettava. Palkitsemisella tulee tukea tärkeitä strategisia tavoitteita, kuten esimerkiksi ylihallinnollisten prosessien tehokkuus ja sujuminen.

Osallistava johtaminen

Johtamisen tukemiseksi ja parantamiseksi järjestettiin lukuisia eripituisia koulutuksia ja valmennusohjelmia niin tuleville kuin nykyisillekin esimiehille ja keskijohdolle. Lisäksi Oiva Akatemia toteutti virastoissa ja liikelaitoksissa johtoryhmävalmennuksia, vertaistukea tarjoavia studioryhmiä ja johtamisen 360-arviointoja.

Painopisteitä olivat monimuotoisuuden johtaminen Mukaan!-hankkeella ja innovatiivisuuden korostaminen järjestämällä toinen kaupunginjohtajan Vuoden saavutus -kilpailu.

Osaava ja kehittyvä muutosjohtaminen ja esimiestyö ovat keskeisiä menestystekijöitä niin kaupungin palvelujen kehittämisen kuin henkilöstön työhyvinvoinnin kannaltakin.

Eri-ikäisten johtaminen -hanke sitoo jatkossa yhteen useita työelämän laadun parantamiseksi välttämättömiä tavoitteita. Siihen liittyy työurien pidentäminen, henkilöstön pysyvyys ja saatavuus sekä työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen työaikajoustoja ja työskentelytapoja kehittämällä.

HR-prosessien kehittäminen on yksi niistä toimialarajat ylittävistä kehittämishankkeista, jotka sisältyvät strategiaohjelman tavoitteisiin. Yhtenäiset, toimivat ja tulokselliset HR-prosessit ovat keskeinen edellytys hyvälle ja tasa-arvoiselle henkilöstöjohtamiselle koko kaupungissa.

LIITE Viralliset, vertailukelpoiset kuntatunnusluvut

Espoo, Helsinki ja Vantaa 25.2.2010

Tunnusluku	Kunta	2005	2006	2007	2008	2009
1. Palvelussuhteiden lukumäärä	Espoo	13 183	13 464	13 871	14 322	14 106
	Helsinki	37 875	38 034	38 623	38 915	39 746
	Vantaa	11 256	11 353	11 404	11 694	11 416
2. Työllistettyjä	Espoo	70	96	110	85	60
	Helsinki	1 252	1 173	988	1 113	841
	Vantaa	193	255	234	298	356
3. Vakinaisia %	Espoo	79,0	79,1	78,6	77,7	79,5
	Helsinki	82,5	84,2	83,8	82,9	83,1
	Vantaa	78,0	77,7	77,7	77,8	78,5
4. Naisten osuus henkilöstöstä %	Espoo	79,6	79,6	79,5	79,5	79,6
	Helsinki	74,1	74,3	74,2	74,3	74,5
	Vantaa	78,2	78,8	78,8	79,1	78,9
5. Naisten osuus johtotehtävissä %	Espoo	50,0	52,5	55,0	55,0	56,1
	Helsinki	36,2	35,8	35,9	35,5	35,8
	Vantaa	36,6	33,3	32,6	43,5	43,4
6. Keski-ikä (ylemmällä rivillä koko henkilöstön ja alemmalla rivillä vakituisen henkilöstön keski-ikä)	Espoo	43,6	43,6	43,7	43,7	44,1
		45,4	45,6	45,6	45,7	45,9
	Helsinki	44,55	44,8	44,9	44,8	44,7
		46,20	46,3	46,5	46,5	46,4
	Vantaa	44,5	44,4	44,6	44,5	44,7
		46,2	46,4	46,5	46,4	46,5
7. Keskimääräinen palvelusaika, vuotta (vakituinen henkilöstö)	Espoo	12,9	12,8	12,7	12,6	12,7
	Helsinki	13,9	13,8	13,8	13,6	13,4
	Vantaa	13,6	13,7	13,7	13,4	13,2
8. Lähtövaihtuvuus % (vakituinen henkilöstö)	Espoo	5,1	5,2	5,7	5,6	5,3
	josta eläkkeelle siirtyneet	1,7	1,6	1,3	1,6	1,7
	Helsinki	5,8	5,4	5,7	6,0	5,6
	josta eläkkeelle siirtyneet	2,2	2,1	2,0	2,0	2,5
	Vantaa	4,7	5,9	5,9	6,0	5,4
	josta eläkkeelle siirtyneet	1,9	2,2	2,0	2,1	2,1
9. Eläkeikä	Espoo	61,1	60,5	60,9	61,4	62,0
	Helsinki	60,91	60,9	61,5	61,1	62,3
	Vantaa	60,9	60,9	60,8	61,7	61,9
10. Vanhuuseläkkeiden osuus %	Espoo	74,2	67,6	62,1	72,5	78,8
	Helsinki	66,9	66,6	64,0	66,4	71,8
	Vantaa	64,0	72,0	64,2	66,2	72,3
11. Koulutustasomittain	Espoo	4,4	4,4	4,5	4,5	4,6
	Helsinki	4,4	4,5	4,5	4,3	4,2
	Vantaa	4,5	4,6	4,6	4,7	5,0
12. Ylempi korkeakoulutaso %	Espoo	20,6	21,0	21,3	22,2	22,7
	Helsinki	17,1	15,2	15,8	16,9	17,0
	Vantaa	18,3	19,0	20,0	21,0	22,3
13. Maahanmuuttajia % (virallisesta henkilöstömäärästä)	Espoo	1,4	1,6	2,1	2,5	2,9
	Helsinki	1,7	1,8	2,3	3,2	3,8
	Vantaa	2,0	2,3	2,3	2,6	2,7
Maahanmuuttajia % (kaikista vuonna 2009 palvelussuhteessa olleista)	Espoo	1,9	2,2	2,7	3,4	4,1
	Helsinki	-	2,4	2,9	4,0	4,6
	Vantaa	-	-	2,9	3,7	4,2

Tunnusluku	Kunta	2005	2006	2007	2008	2009
14. Terveysperusteiset poissaolot %	Espoo	4,7	4,8	4,8	4,8	4,8
	Helsinki	5,5	5,4	5,5	5,5	5,5
	Vantaa	5,0	5,1	5,1	5,0	4,7
15. Terveysperusteiset poissaolot (päivää/henkilötyövuosi)	Espoo	17,1	17,6	17,6	17,6	17,6
	Helsinki	20,2	20,0	20,2	20,1	18,7
	Vantaa	18,3	18,5	18,5	18,1	17,1
16. Ei yhtään sairauspoissaolopäivää %	Espoo	25	28	27	25	25
	Helsinki	27	28	27	25	23
	Vantaa	28	30	29	23	25
17. Palkkamenojen kasvu %	Espoo	4,3	3,6	7,6	9,8	2,9
	Helsinki	0,6	3,4	4,8	6,7	6,1
	Vantaa	2,0	1,9	4,2	7,3	4,0
18. Vuokratyövoima euroa/vuosi	Espoo	5 491 218	10 534 405	15 034 620	17 488 505	12 455 424
	Helsinki	20 460 335	28 999 972	37 466 287	47 199 734	43 765 012
	Vantaa	1 572 625	5 719 777	6 488 784	8 593 820	8 207 613
19. joista Seuren osuus euroa/vuosi	Espoo	3 824 165	5 839 184	7 570 191	9 638 817	8 622 843
	Helsinki	14 643 418	22 097 883	29 107 699	35 994 177	31 783 033
	Vantaa	1 572 625	4 179 419	4 396 849	4 892 314	5 999 368
20. Seuren henkilötyövuodet	Espoo	117	179	229	277	224
	Helsinki	440	604	768	914	794
	Vantaa		119	125	137	179

Tunnusluvut on esitetty ilman työllistettyjä kaupunkiin nähden, eli jos henkilö on vakituinen, mutta poiminta-ajankohtana on hoitanut sijaisuutta, hänet luokitellaan vakituiseksi. Tiedot on poimittu ajankohdasta 31.12. Tunnuslukujen kerääjät: Marja Pakarinen (Espoo), Kari Kallio (Helsinki) ja Anne-Maria Kuronen (Vantaa)

Ohjausryhmä

Henkilöstöpoliittinen työryhmä

Hannu Tulensalo (pj.)
ja muina työnantajan edustajina
Marju Pohjaniemi, Tapio Korhonen,
Mirja Heiskari, Tiina Pohjonen,
Hilkka Tapiolinna.
Henkilöstöjärjestöjen edustajina
Seija Ginström ja Jaana Alaja (Juko),
Tapio Havasto ja Timo Lautaniemi (JHL),
Silja Paavola ja Hannele Hyvönen (TNJ),
Jussi Ruokonen ja Merja Sillman (Jyty),
Leif Wilenius ja Reino Mäkelä (KTN) ja
Jaana Takala ja Heli Koivulahti (Tehy).

Henkilöstöraporttityöryhmä

Marju Pohjaniemi (pj.), Nina Suursalmi, Kari Kallio,
Johanna Huotari, Sari Rasanen ja Pirjo Lehtinen.

Tiedustelut

Henkilöstöstrategia ja yleistä

Hannu Tulensalo, puh. 310 37959
Marju Pohjaniemi, puh. 310 37965

Henkilöstövoimavaran hallinta

Eija Hanni, puh. 310 43980

Työhyvinvointi

Titi Heikkilä, puh. 310 37986

Työterveyshuolto

Tiina Pohjonen, puh. 310 54086

Osaamisen vahvistaminen

Marju Pohjaniemi, puh. 310 37965

Palkitsemisen kokonaisuus

Asta Enroos, puh. 310 36420

Osallistava johtaminen

Hannu Tulensalo, puh. 310 37959

Tilastot

Kari Kallio, puh. 310 25580

Sähköpostiosoitteet ovat muotoa
etunimi.sukunimi@hel.fi.



HENKILÖSTÖRAPORTTI 2009

Hallintokeskuksen julkaisuja 2/2010

Julkaisija: Helsingin kaupungin henkilöstökeskus

Osoite: PL 4500, 00099 Helsingin kaupunki (Ensi linja 1, 00530 Helsinki)

Puhelinvaihte: 310 1611

Tilaukset: heke.viestinta@hel.fi tai puh. 310 37955, 310 37954

Julkaistaan myös Helsingin kaupungin henkilöstökeskuksen www.sivuilla, www.hel.fi/heke

Toimitussihteerit: Sanna Karpelin ja Sari Ruusutie

Ulkoasu: Innocorp Oy, Milla Toro

Taitto: Guassi Oy, Raoul Charpentier

Kuvat: Helsingin kaupungin kuvapankki/Pertti Nisonen

Paino: Newprint Oy

Painovuosi: 2010

Painosmäärä: 1 500 kpl

ISSN 1796-475X

ISBN 978-952-223-665-4

Sähköinen julkaisu ISBN 978-952-223-666-1